( UM 1 -

# 財 政

# CAI ZHENG

UNIVERSITY
OF MICHIGAN
JUL 22 1959
FAR EASTERN
ROUTING

一九五九年 8

# 财政　1959年　第8期

## 目　录

**加强經济核算　大抓成本管理** ……安徽省財政厅（1）
开灿烂的政治花　結丰碩的經济果
——1958年哈尔滨市工业企业降低成本經驗 ……黑龙江省哈尔滨市財政局副局长　林　志（3）
既要放　又要抓 ……大連紡織厂（5）
工人成了管理財务的內行 ……自貢市电厂工人　刘少泉（6）
大搞群众运动　全面降低費用 ……（8）
发动四比訂措施　依靠群众降成本 ……北京市財政局企业財务科（10）
群众齐荞路　成本大降低 ……福建省財政厅　张延錐（11）
**适应投資包干的管理制度** ……石景山鋼鉄公司　財政部基建財务司　冶金工业部基建司　联合工作組（12）
**我們是怎样实行单位預算支出包干的** ……吉林省財政厅（15）
改进单位預算拨款办法，統一調度資金 ……吉林省柳河县財政局（17）
我們厂的財务管理工作是怎样建立起来的 ……云南省宜良县蓬萊公社五一大队綜合加工厂（18）
生产大队改进对工副业厂場經营管理的經驗 ……河南省固始县財政局人民公社財务科（19）
介紹一个社办煤矿的成本管理 ……黑龙江省林口县財政局　李秉章（21）
談談我們对財政工作的領导
——中共攸县鴨塘鋪公社三大队总支書記龙泽生同志自述 ……（22）
怎样做好人民公社生产队內的物資保管工作 ……黑龙江克山县財政局　白　新　赵述武（23）
抓紧时机　培訓公社財会干部 ……（24）
**安徽省掀起組織收入的高潮** ……安徽省財政厅稅务局　曹光升（26）
一次推动稅收工作大跃进的現場会議 ……黑龙江省財政厅　孙　凱　赵　文（27）
協助企业加强經济核算和巩固三无的經驗 ……哈尔滨市稅务局道外分局（28）
抓重点　促生产　增辟財源　保証收入
——哈尔滨市稅务局南崗分局的几点做法 ……哈尔滨市稅务局南崗分局（30）
张家口市超額完成第一季稅收計划 ……王芳賢（31）
昆明市力争提前完成稅收任务 ……昆明市財政局稅政科（32）
上海市卢湾区財政局协助商业单位改进財务管理 ……鮑友德　苏錦予（33）

# 加强經济核算　大抓成本管理

**安徽省財政厅**

在党中央以鋼为綱、全党全民办工业和五个“幷举”方針的正确指导下，我省1958年地方工业总产值較1957年增长一倍以上。在这样新形势的推动下，我省1958年企业財务管理工作，特别是成本管理有了很大的改进。根据决算，全省工业企业1958年可比产品成本比1957年降低7.44%，交通运輸成本比1957年降低21.4%，商品流轉費用水平比1957年降低24.2%。

坚决依靠党的領导，政治挂帅，解放思想，是搞好成本管理工作的根本保証。我省的成本管理工作，一向是比較薄弱的，工业企业历年的成本計划都未完成，工作上冷冷清清，进展很慢。这主要是由于某些企业財务人員政治观点、生产观点和群众观点不强，認为管成本是財务部門的事，搞生产是工人的事，怕把成本交給工人管会搞乱，增加麻煩，因而不深入发动群众的結果。显然这些观点是錯誤的。随着整风运动的深入开展，广大企业財务人員在党的教导下加强了三大观点，破除了迷信，解放了思想，发动群众参加成本管理，发揮了职工群众的积极性和主动性，从而使成本管理出現了新的局面。例如：蕪湖市敦煌火柴厂在大力压縮材料消耗定額时，部分职工說：“要提高質量，就不能降低定額”；“材料消耗量是国家統一規定的，沒有什么浪費和不合理”。厂党委針对这些情况发动群众展开辯論，在統一認識、解放思想的基础上，职工提出大量合理建議。仅其中赤磷一項定額就降低了29.7%。

依靠群众，充分发动群众，是搞好成本管理的基本方法。只有組織工人亲自参加管理成本，才能更有效地挖掘潜力。不少企业大力改革了成本核算制度，积极推行班組核算，把成本、費用交給工人管理、大大激发了工人当家作主的責任感和积极性。在群众广泛发动起来之后，大量节約措施就涌現了出来。怀宁县第一米厂职工群众大胆創造和改革了15种工具，仅采用自动流米箱和运送带，每人全年即可增加产值6,930元，并节約工資9,285元。淮南矿务局大通煤矿集中群众实践的經驗，实行坑木管理的“八化”（代用品多样化、巷道石料水泥化、小型改进普遍化、技术措施經济化、部分掌子鋼鉄化、小型煤眼毛石化、暫时煤眼无盘化、管理监督群众化）措施后，1至8月份坑木消耗較去年同期节約3,060立方。合肥針織厂染整車間职工以1%純碱代替固色剂，并延长出缸时間，洗清浮色，不仅提高了質量，而且节約了材料和資金11万元；又以亚硫酸鈉、純碱、泡化碱代替烧碱、硫酸，节約資金2万元。界首第一米厂根据工人的合理化建議，在增加少量設备后，适当調整了劳动組織，改两班生产为三班生产，每吨面粉成本降低了35%。亳县蛋厂将經費下放到車間管理，动員群众处处注意节約，3至8月份开支較計划降低25%，較上年同期降低50%。該县第一机械厂发动群众訂立工具保管和以旧换新制度后，在产值增加5倍的情况下，工具費用还有所减少。以上表明，只要依靠群众、充分发动群众貫徹增产节約，就能搞好成本管理工作。

要規定先进而稳妥的成本指标，开展检查評比。过去，我們規定的成本指标有些不符实际，不能起到推动作用。1958年根据以往成本計划执行情况，充分考虑了一切有利因素，会同計划部門提出了成本指标。由于核算比較細致，因而这个指标是比較积极稳妥的。成本指标下达后，按季检查执行情况，列表公布，进行評比，并在历次財貿扩大会議上把降低成本列为評比內容；各級財政部門在互审决算中也經常检查評比。通过检查評比，表揚了先进，督促了落后，推动了成本管理。

过去一年成本管理工作的缺点是对检查評比抓得不够紧，特别是大办鋼鉄后有些放松；推广先进經驗也不够及时，以致成本管理工作发展还不平衡，有些

企业还未完成成本計划。这是今年要切实改进的。此外，不同类型企业的成本核算尚无定型的制度，我們拟在今年的实际工作中进行摸索創造。

1959年是苦战三年具有决定性的一年，必須認眞吸取去年的經驗，充分利用今年的有利条件大抓成本管理，进一步加强經济核算，爭取超額完成今年的成本計划。今年成本降低幅度較大，因此必須加强政治思想教育工作，坚持政治挂帅，扫清思想障碍，以利工作的开展。最近，淮南市在大力整頓企业劳动組織中，已經收到很好的成效。該市在整頓工作开始时，遇到过部分干部的保守和本位思想，如有的說：“給多少人，办多少事”；“把人减少了，任务完不成，我不負責”；有的听說要减人便先喊要人，使領导不好开口减人；有的甚至打埋伏、留后手。市委針对这种情况发动群众大辯論，用事实对比批判干部中的盲目要人、寬打窄用、“效率到頂”、“潜力挖光”和不計算成本、效率等錯誤思想，然后在統一認識的基础上大刀闊斧地精簡了劳动組織。全市精簡的人，仅工資一項全年就可节省1,830万元。今后，我們还必須紧紧依靠領导，做好政治思想工作，防止类似思想的出現，使成本管理工作順利开展起来。

为了发动企业广大职工人人动手，个个献策，使成本管理成为一个轟轟烈烈的群众运动，必須进一步改进成本核算方法，簡化手續，力求簡单易行，便于工人参加管理。其次，必須根据企业的特点和具体条件，提出降低成本的措施和途径，以便于执行。在工业和建筑企业方面要广泛开展技术革新，提高劳动生产率；根据不同生产性質大力整頓劳动組織，建立生产責任制，合理分工，明确职責，消灭窩工和无人負責的現象，并制訂合理的劳动定額，切实貫彻执行；繼續开展工业“抗旱”，挖掘內部潜力，在不影响产品質量的前提下广泛利用代用品和废料，合理簡化产品設計，大力发展原材料的綜合利用，用較少的原材料生产出更多更好的产品；注意安全生产，提高正品率，加强对管理費和低値易耗品的管理，力求节約开支。在交通运輸方面要全面推行汽車拖挂、双班，并在保証安全行駛的原則下提高車輛实載率，大力推行內河日夜航行，以充分发揮現有車船的运輸潜力；繼續推行現場調度，切实掌握車船运載力量和物資情况，組織三角調度和对流运輸，力求减少回空；大力推行汽車的多班作业和快速保养，做到保养不过时，小修不过日，尽量縮短保修时間；并节約保修費用；大搞工具改革，减輕体力劳动，提高修車質量和工效，提高装卸能力；注意安全駕駛，减少事故，并注意輪胎保养，节省燃料消耗。在商品流轉費用方面积极与各方协作，从参加生产、促进生产出发繼續开展大購大銷，扩大商品流轉，降低費用水平；合理組織商品流轉，力求縮短运輸路綫和时間；改进仓庫管理，特別是对鮮、活、菜、果等商品的經营要大力推行快收、快运、随收随装、就地发貨等方法降低商品消耗，并充分利用废弃材料改进商品包装，节約包装費用。

要建立与健全財务制度，加强經济核算。对新建企业主要是帮助其建立財务制度，特別是成本核算制度。逐步做到一切經济活动都有完整的記录，一切資金和实物的收支都有必要的手續，并計算成本，考核經营成果，按期提送財务报表。老企业的財务制度要在現有基础上改进和提高。在成本管理方面，主要是推行班組核算，把費用、成本交給工人管理，使人人关心成本，个个注意节約。在公路运輸部門，要大力推行单車經济核算，定期計算出每輛汽車的运輸量和各种消耗，按期公布，促使駕駛人員关心自己的活动成果，更好地发揮潜力。

去年的經驗証明，检查評比是推动工作的好方法，今年要繼續大力开展。財政部門要主动配合主管部門組織和发动各个企业根据具体情况提出条件，訂出措施，开展竞賽，并定期进行評比。在成本方面主要是比成本降低幅度、产量、質量、劳动生产率、减少原材料消耗、利用代用品、正品率、减少非生产开支等等。同时还必須經常深入企业检查其成本計划的执行情况，发現問題及时处理。有組織有計划地召开現場会議，通过現場观摩，交流經驗，来鼓励先进，推动和帮助落后，明确方向，达到互相学习、互相帮助、取长补短、共同跃进的目的。

# 开灿烂的政治花　結丰碩的經济果

## ——1958年哈尔濱市工业企业降低成本經驗

黑龙江省哈尔濱市財政局副局长　林　志

1958年是大跃进的一年，在党的整风胜利的基础上，在党的社会主义建設总路綫光輝照耀下，哈尔濱市各企业也和全国各地一样掀起一个社会主义建設高潮。由于广大职工破除了迷信，解放了思想，发揮了冲天的革命干劲，認眞执行了“两参一改三結合”的工业宪法和党的两条腿走路的方針，取得了巨大的成績，全市工业产值比上年增长了158％，这充分説明我市职工創造性劳动的显著成就，这也是全民整风运动灿烂的政治之花，結成的經济上丰碩之果。

### 降低成本的途径

一年来哈尔濱市各企业在降低成本工作中，由于注意到对生产的三个要素——人的劳动、劳动对象和劳动資料的合理安排和使用，不仅大大的发展了生产，而且降低了成本。綜合起来，降低成本主要有以下几个途径：

1.依靠党的領导，坚持政治挂帅，充分发揮人的主观能动性。政治工作是經济工作的灵魂，因此，要做好成本管理工作，就必須首先依靠党的領导，坚持政治挂帅，否則，就会一事无成。哈尔濱市一年来成本降低的經驗充分証明了这一点。很多工厂首先依靠党的領导，通过双反运动中揭露的浪費現象，引导职工注意降低成本，破除了那些阻碍成本降低的思想。例如电气器材厂利用废品展覽会、材料訴苦、漫画以及大字报、黑板报等向职工作了宣传，又通过整风論虚，批判了設备陈旧、技术落后的条件論；在职工中树立了爱厂如家、当家作主的思想，大大节約了人力、物力，提高了劳动效率，使成本由高于先进地区上海9.67％，一跃而为低于上海3.15％。也有的厂由于依靠党委在职工中进行了勤俭办一切事业的教育，克服了穷厂、小厂不能干大活的思想，創造了因陋就簡、勤俭办事业的范例。如哈尔濱机联机械厂三年来在沒有要国家一文投資，未增加一台新設备，在无大型設备、无大型厂房、无大型吊車、无大型鑄鋼設备的条件下，創造了积木式机床，制造了大型矿山机械，生产总值三年內增加了20倍，利潤增加了十多倍，成本比1957年降低40％。这些都充分説明降低成本的关鍵在于党的領导，在于掌握生产工具的人发揮主观能动性。

2.依靠群众認眞貫彻“两参一改三結合”的工业宪法是降低成本的主要途径。党的群众路綫是一切工作的根本路綫，在财务管理上由于具体的运用了“两参一改三結合”的工业宪法，也就扭轉了过去那种单依靠少数人坐在办公室統計核算的局面，变为人人理財、个个核算，实現了成本管理工作的群众化、經常化和制度化。如，亚麻厂不仅在車間設立了工人核算員，而且采取財务人員、工人、技术人員三結合和利用二級分析的办法，經常研究成本中存在的問題，采取措施，因而不但扭轉了去年10月份成本超支的局面，而且11月、12月成本較10月还降低了7万元。又如哈尔濱明星紙盒厂采用了权力下放、定額包干的办法，工人主动的节約經費，使該厂費用較1957年降低了30.20％。这些都充分説明只有发动群众参加財务管理才能把經济核算的思想扎下根，也只有这样才能大大的降低成本。

3.大鬧技术革命，大搞土設备，实行两条腿走路是降低成本的主要一环。在我国“一穷二白”的具体条件下，要使我們生产不断发展和提高劳动效率，减輕劳动强度，最好的办法就是实行两条腿走路，土洋并举，大鬧技术革命。技术革命能解决生产上一系列的問題，从而就能大大降低成本，增加积累。如农业机械厂由于大鬧技术革命創造出各种土設备68台，改进了各种专用工卡具578种，全年节約工时52万小时，并实現了十次跃进十次落实，产值翻十番，利潤增加了十倍的惊人成績。在机联积木式机床的启发下，哈尔濱各个机械厂也都大鬧技术革命，大改設計，大造土設备。力研电机厂仅四季度就改进109台土設备，提高效率12倍，大大的降低了成本。

4.节約原材料，利用废料綜合利用一切原材料。原材料的节約和浪費直接关系着产品成本的高低，因此挖掘原材料的潜力，利用废料以及綜合利用原材料，是工业生产中的一項主要任务。綜合哈市去年节約原材料的經驗，可用四字加以概括，即：“改、代、挖、利”，就是改进設計，寻找代用品，挖边角废料和綜合利用。如，电表仪器厂采取了三挖（挖設計潜力，挖边角、废料，挖原材料）、三改（改进工艺，改进工具，改进操作方法）、三定（定人，定床，定活）、一結合（工人与技术員結合）的方法，节約了大量的特殊鋼材、貴重合金和矽鋼片等，使产品成本較上年降低了57%，成为全市成本降低最多的单位。繼电器厂由于改进設計，使用代用品和利用废料，全年就节約了鋼材53,000吨。松江胶合板厂利用过去視为废料的碎单板、刨花、树皮、鋸末等制成纖維板、刨花板、木棉、木麻以及多种化学原料，使木材利用率由过去的60%提高到90%以上，使可比产品成本比去年降低了19.07%。

5.調整劳动組織，合理地安排劳动力，提高劳动生产率，是降低成本的一个主要环节。如松江針織厂过去劳动組織不合理，是全国針織成本最高的一个，他們由于貫彻“两参一改三結合”的工业宪法，加强了成本管理，精簡了机构，合理的調整了劳动組織，人員减少了151名，仅工資一項就减少了6万多元，成本降低了9.09%。几种产品已赶上全国先进水平。农业机械厂由于实行产品归口，小組挂勾和交錯串点上班的办法，改进了劳动組織，提高了劳动生产率，全年节約10万多工时，降低了成本13万余元。

綜合上述可以看出降低成本的途径不外是：党（依靠党）、群（走群众路綫）、技（大鬧技术革命）、节（节約利用废料，綜合利用原材料）、劳（合理安排劳动力）几条。这些也都具体体現了生产过程中各个方面对成本的直接影响，因而成本便成为生产过程中各方面成果的集中反映，所以加强經济核算降低成本在国民經济中是具有重大意义的。

## 我們是如何加强成本管理工作的

一年来我市几个与成本管理有关的部門：計委、財政、銀行、工业主管部門，主动密切配合，对企业成本管理作了以下几項工作：

1.采取比、学、赶的办法，促进生产降低成本。比，即是分析比較，如，一、二工业局曾經收集了全国各地与本市相同的产品成本进行分析比較，找出其中成本較高的原因，从而提出解决的办法。学，即是学习先进地区的經驗，对本厂产品的降低起了很大作用。一年来仅据第二工业局的統計，到先进地区学习的人共305人，学习和推广了先进經驗356項。赶，即是經过分析比較和学习經驗后，制定追赶先进地区的办法，如，鉛笔厂、电气器材厂等都是用这种办法从全国成本最高一跃而为成本最低的。

2.用評比竞賽推动生产、財务齐跃进。为了調动企业財务人員的积极性和促使企业党政重視經济核算，一年来我們几个部門曾联合召开了两次跃进誓师会，在会上除奖励了在資金、成本、利潤上繳等方面的先进单位和个人外，并交流了成本管理的經驗，展开了厂际之間以比三大观点、成本降低、資金加速、报表及时、按期上繳利潤为內容的五比竞賽，大大的鼓舞了財务人員的干劲，促进了企业生产、財务齐跃进。

3.发現經驗，总結經驗，推广經驗。为了交流与推广先进經驗，促进企业降低成本，一年来我們曾几次深入企业了解成本管理中存在的問題和发現經驗、推广經驗。如，帮助电气器材厂、松江針織厂、农业机械厂等总結經驗，工业主管部門組織了現場会議推广电气器材厂的成本管理經驗。在党的八届六中全会決議发表后，更使我們認識到加强經济核算，总結成本管理工作的重要性，我們几个部門共同組織了总結成本管理經驗的工作組，經两个月的时間共总結了冶金、机电、輕化工、粮食、公用、交通、建工等各种类型的經驗40多篇。

4.大搞宣传，大搞成本管理群众化。为了使成本管理工作有群众作基础，我們成立了成本經驗展覽館，組織职工参观，加强他們对成本管理的認識和启发他們繼續挖掘潜力降低成本，以便作到人人理財，个个管家。此外还将在各厂推广成本管理群众化的作法，在基层建立工人核算員，加强对原材料和成本的分析管理，以及制定成本竞賽图表和通报等，促使职工关心成本。

虽然去年哈尔滨市各企业在成本管理上取得了一些成績，但是距离客观形势的要求还是很远的。同时由于經济核算思想还沒有全面的深透的被所有的同志所掌握，因而也存在着不少缺点。为了进一步加强經济核算思想，1959年在成本管理工作上，我們要紧紧依靠党的領导，依靠群众，結合党的中心工作，通过各种会議，促进生产，降低成本，并要加强統計計算和制度管理，作到成本管理群众化，宣传深入化，規划措施具体化，評比分析經常化，核算大众化，力爭在成本降低上跃居全国最上游。

# 既要放 又要抓

大連紡織厂

紡織工业女工多，相应的福利、卫生开支就多。几年来，我厂医药卫生及其他福利补助金都是入不敷出，到1958年下半年才开始有显著的好轉，不仅达到了收支平衡，还节約了工資总額的1.11%。1958年下半年不仅經費支出有显著的降低，同时医疗卫生及其他福利工作效果也有显著的提高，病欠率上半年为2.11%，下半年为0.94%，門診工作量下半年較上半年降低2.35%；食堂主副食品的品种基本达到了多样化，頗受职工及客人們的欢迎；适当的扩大了托儿站，使有孩子的女工可以安心生产。由于依靠群众勤俭办生活福利事业，以更少的錢办更多更好的事，促进了生产，我厂卫生保育科被評为1958年旅大市医疗卫生先进单位，我厂被評为全国卫生模范厂。

在财务管理工作上，我們紧紧依靠党的領导，走群众路綫，并掌握了放与抓同时并重的管理原则。

**放，**通过整风务虚，財会人員大鬧业务改革，将权与責一起下放給业务部門。过去，对福利部門的主要物料、器具的消耗，都制定了定額，严格控制，結果往往脫离实际需要，如奶瓶，由于孩子增减及奶瓶質量不同，死板用定額控制有时反造成浪費。現在我們采取量入为出、按需調剂、集体平衡、指标包干的原则，集体运用資金，使需要与可能相結合，福利部門在指标內，有权自行安排支出，并有責任完成指标任务。权責下放到福利部門后，又将財权进一步下放給車間医师。根据車間职工人数与全厂平均工資的提存率，拟定車間医师經济考核指标。車間医师在劳保条例范围內，根据患者情况，有权批准开支医疗費用，也有責任来完成指标任务。并将指标作为劳动竞賽条件之一 財权下放給群众，还要进一步帮助群众熟悉业务知識，使群众能运用核算資料来指导管理工作的改进。我們协助其建立了經济考核指标与必要的管理制度，如入伙人員与炊事員的比例、入伙人員平均管理費、受托儿童与保育員的比例、受托儿童平均管理費、自有医疗設备与外院治疗比重、門診人次药品消耗量、年度分季分月主要項目經济核算卡、医疗器械和食堂用具賠偿制度等。

**抓，**在双反运动中，我們就群众揭发的浪費事实，与群众共同算細帐。如药品的質量与疗效一样，但小包装比大包装貴，片剂比粉剂貴；托儿所尿布集体使用耗損大，丢失多；食堂碗筷耗損大等現象，加强了群众的节約观念。在接到省局下达的跃进指标以后，在福利部門充分发动群众鳴放、辯論，財会部門配合找資料，搞分析，算細帐，明确了跃进的方向与节約的途径，从而拟定了群众性的跃进指标与措施。把生活福利方面的收支情况和意見及时向党政領导汇报，爭取党政領导的指示。如拟定医药、福利跃进方案提交党委会討論，建立主要項目經济核算卡供福利厂长参考，使領导心中有数。在福利厂长亲自主持下召开了福利工作跃进比武大会，掀起了群众性的提高服务質量、降低福利費用高潮。群众以收（回收药棉、紗布）、补（医疗器械修补）、代（中药代西药）、制（制造药品）与合理組織劳动力等方法，千方百計厉行节約。

不仅抓日常管理，也要抓月度分析，更要抓专題分析。財会部門与业务部門配合，进行群众性的月度分析工作。如分析門診药品消耗，医护人員当即提出患者同时到內、外两科看病，有領重份药的現象，随即訂出严格检查病志的措施，使門診人次药品消耗量，由1958年1月份的0.33元逐步降低到7月份的0.18元。分析服务人員的数量后，采取了措施，在保証托儿質量的情况下，受托儿童与保育員的比例由1958年1月份的1:5，逐步提高到7月份的1:10。在保証食堂工作質量的情况下，入伙人員与炊事員的比例，由1958年1月份的1:25，逐步提高到7月份的1:48。抓专題分析更有其实际意义，如为节約药費，医护人員发揚了敢想敢干的共产主义风格，成立了卫星制药厂，財会部門及时帮助其建立核算工作，并专題分析了其节約价值，加以鼓励，促使其巩固与

提高。仅半年时間，共制造中药活絡丹、定喘丸等25种，較市价节約6,796元；制造西药止咳糖浆、碘酒等11种，較市价节約53元。

我們体会，財权下放不仅是財务管理工作方法的改变，也是資产阶級核算观点与无产阶級核算观点两条道路的斗爭。只有坚决依靠党的領导，政治挂帅，思想解放，才能放得彻底、全面。放与抓是搞好群众性核算不可偏废的两个方面，只放不抓，就不能保証企业計划的全面貫彻，只抓不放就不利于业务部門在保証完成企业計划指标的前提下，机动灵活的来适应生产的变化。

放，不仅是放权放責、放核算的問題，更重要的一环是要經常地、耐心地帮助群众熟悉业务，認識核算是搞好管理工作不可缺少的工具，并能运用核算資料找經驗和发現問題，以厉行节約，改进工作。

抓，不仅是抓指标、抓制度、抓分析，更重要的一环是抓群众思想，只有在群众認識到完成指标的重要意义，認識到必要的制度也是搞好管理工作的一种方法，認識到分析是改进与提高管理工作的一种手段，才能更好的发揮群众的积极性与主动性。

（选自辽宁省工业企业財务工作会議，編輯部作了删节）

# 工人成了管理财务的内行

自貢市电厂工人　刘少泉

我們厂很小，以輸配电为主，綫路多，扯得远，扯得寬，管理多感困难。特别是整风以后，干部較原来减少約50%。虽然这样，去年成本較1957年降低14.98%，利潤超額15.25%。这些成績的取得是在党的領导下，通过整风，干部們在思想上、工作作风上，都有了深刻的变化，同时也是由于我們工人在党的領导和培养下，参加了管理。整风以前，我厂的財会人員是做了很多工作，但老是用很多的时間坐在办公室写写算算，老实說，我們对他們这种工作作风老早就有意見，同时我們自已也一直認为工人只要能安全地完成生产任务，就已經尽够我們的責任了，所以形成互相脫节。有的时候干部編制計划，虽然也叫我們提数字，但我們拿出来的大多数是保守的，因为我們明知道財务人員沒有掌握实际情况，而且由于他們在执行中过死、过严，也逼使我們这样作。英明的党及时提出了“两参一改三結合”的方針，这才使我們有了正确的轉变，所以去年一年的管理工作有了起色。

对于“两参一改三結合”，我們起初思想上是抵触的。我們認为我們的生产工作本来就忙不过来，还要做“干部的工作”，实在是太“惱火”了；另一种想法是我們工人文化低，粗手笨脚的，我們怎能搞好呢？領导針对这些思想情况，及时組織座談与辯論，我們統一了認識，劲头也大了。說干就干，各站立即通过自报和选举相結合的方式，各产生了工人管理員五名至七名，包括成本計划員、材料管理員、記录員、工具保管員、劳保員、技安員、合理化建議員。大家信心百倍，劲头十足，都說：“工人当家又理財，定把管理搞起来”，接着紛紛向党提出保証，一定要在生产当中当英雄，在管理当中当模范。

参加管理应从何着手？是不是只是叫我們协助干部搞一搞和提一提意見呢？事实并不如此，厂部只掌握年、季計划，月作业計划由我們工人管理員在管理季計划的基础上提出，由厂审查平衡后，項目可灵活掌握，一般材料、工具只需組长同意后即可自行購买，費用开支也是由我們工人成本員掌握。在执行中如有問題，請示組长后就可及时解决。为了作到合理开支，在小組会上常常研究节約的措施和相互展开批評，从而减少了不少开支。除掌握財权外，我們还参加实际核算。計算工作对我們来說本来完全是門外汉，但經过我們工人管理員的勤学苦練，很快也就掌握了一些方法，特别是干部們参加实际劳动，根据我們的具体

情况制訂一些簡明易懂的表格和簡化一些核算手續，这就更便于我們来参加核算工作，使我們更有了信心。这样，一到月底，我們就能很快的知道成本完成的情况，也就及时組織座談，找出升降的原因，并針对关鍵提出措施，編制下月計划。这样就作到了人人对成本心中有数，把降低成本的措施与发展生产結合起来，同时进行月月比、班班比，在組与組之間掀起了学先进、比先进、赶先进的高潮，促使管理成本的水平不断提高。

由于干部参加到生产实际中来，凡事找我們商量，而我們也不再認为管理工作神秘，把管理工作看成自己的事，这就能更加密切地共同来搞好管理，降低成本。去年經常开成本座談会，及时检查、研究和解决成本工作中存在的問題，同大家寻找降低成本的途径。当党号召开展技术革命时，我們立即热烈投入，人人献計献策，提高了設备利用率和增加了生产，同时也大大地降低了单位成本。支部及时将我們每項革新后的成效算出公布，这就更加鼓舞了我們技术革新的热情和干劲。此外，又根据我厂当时的具体情况，开展了“整旧利废”挖材料潜力的活动，大大的減少材料費用。当时的材料供应紧张，我們要完成供电任务，又必須发展新增用戶，但是沒有材料怎样办呢？我們就开动脑筋，拆减可拆的綫路，将拆下的大批当时最珍貴的材料应用到新增綫路上去，不但发展了生产，也大大降低了成本。特别在党領导的工业“抗旱”运动中，我們眞正作到了叫我厂旧废料全部大翻身。为了节約人工开支，我們就設法多組織对外作业，并作到統一調配，服从需要，尽量不雇用临工。其它一些費用开支也处处本着节約的原則，能緩的就緩，可作可不作的就不作。大安站还发动大家挑水担煤，从各方面来降低成本。对企图隐瞒事故获取奖金的同志展开批評，因此这种事現在是絕迹了，劳保衣着也要根据实际情况，当发的才发，領新的要以破旧的掉換，因此在这些費用上也降低得不少。

过去我們和干部的关系是不够融洽的，甚至互不服气。实行“两参一改”后，彼此改变了工作作风，又熟悉了彼此的工作，互相学习，共同想办法、出主意，就由互相不服气，轉变到互相了解彼此尊重，为了搞好生产而团結一致，共同努力了。

由于我們工人参加了管理，既使管理工作更切合实际，而且也节省了干部。我們全厂大約可节約六个干部，全年单工資一項至少也可节約3,000—4,000元。在当时人員紧张的情况下，調去支援其他急需的单位，所起的作用也就更大了。

去年，我們自己掌管成本計划后，成本月月都在下降，到年末最后一两个月则降低了20—30%。材料較原計划降低60%以上，工資降低30%以上，劳保費用也降低80%以上。这是由于我們广大工人和干部大家关心成本、管理成本的結果。

这仅仅是我們思想作风轉变的开始，我們一定在党的領导下，加强当家作主的思想，总結过去經驗，在管理工作上作到更有利于发展生产，努力学会一套管理企业的本領。

（选自四川省工业財务成本管理工作經驗交流会議，編輯部略作了删节）

## 烏魯木齐市企財工作者跃进大誓师

烏魯木齐市各国营、公私合营和手工业合作社的財务工作者代表700余人，于3月10日举行了跃进誓师大会，掀起了高速度地积累建設資金，支援自治区的鋼、粮、棉、油、牲畜五大指标全面实現的紅旗竞赛。会上，霍振东副市长号召全体同志为实現1959年更大更好更全面的跃进而奋斗。

各单位的代表們热烈响应大会的号召，紛紛提出跃进倡議、保証和决心。远在千里之外的塔里木矿务局等单位的財务工作者也拍来賀电，决心和同行比武。

最后，与会同志响亮地提出了向全区財务工作者的倡議：保証繼續貫彻党的总路綫，坚决批判右傾保守思想，鼓起更大的革命干劲，更好地为生产和商品流轉服务；同时要大搞社会主义协作，降低生产成本和商品流轉費用，保証实現1959年的利潤指标，并大力巩固税收“三无”，按期足額地交納税金。

（倪一之）

# 大搞群众运动　全面降低費用

哈尔滨市道里市場百貨商店是一个中型的零售商店，在整风运动中，广大职工通过大鳴、大放、大字报等形式揭发了經营管理上不少問題。在党支部領导下，針对这些問題根据不断革命的精神，在不同时期，围繞購銷，抓住不同的費用重点，采取組織軍事化、管理民主化，实行长計划短安排、經常与突击相結合的办法，掀起了一个接着一个的群众运动，全面的降低了費用。全年銷貨計划超額完成了146.5%，劳动效率达到57,400元，費用水平降低到2.41%，比計划节約125,000元，資金周轉10.5次，从而获得了經营管理上輝煌战果，1958年末被評为哈尔滨市紅旗单位。

**大破資金周轉关**　1958年初，党支部在組織全体职工进行了貫彻勤俭办企业的大辯論以后，又提出：学天桥、赶天桥的战斗口号，得到了全体职工热烈响应，紛紛的提出要在資金周轉上做出成績。在运动开始时有少部分职工存在着两怕的思想，一怕查出来积压追查責任，二怕有了庫存定額后进貨受限制。針对这些思想采取：先辯后查，辯查結合的方法，解除了思想顧虑。在保証扩大商品供应，不减少花色品种的前提下，根据勤进快銷的原则，通过算大帐，算細帐的办法，制定出小組、商店最高和最低的庫存定額，并規定了淡、旺季及时調整定額的办法。最高和最低的庫存界綫，主要以不脫銷、不积压为标准，在此額度內由小組灵活掌握。通过运动查出不合理庫存31万余元，因此又开展了賽銷积压商品的热潮。通过与固定用戶联系汇貨，突出陈列、摆大堆，柜台宣传，带样品下厂，下居民組，兄弟商店互相交流等11种办法，处理了大量的积压商品。特别是极不好銷的水果罐头采取开盒零售的办法，顧客感到很滿意。由于采取多种賽銷办法，从而使資金周轉比計划加快了4.34次，节約資金43万元。有了定額，职工心中有数，就敢于大胆的組織进貨，較前扩大2,000余个新品种。經过群众性运动，大家管理資金的結果是：資金省了，品种增加了，商品积压减少了，銷售額扩大了。

**大破劳动效率关**　由于业务量不断扩大，新人員比重增加，不論从人員的量上或質上，越来越显得不能适应这一新形势的需要。怎么样解决这个矛盾，是增加人好呢？还是提高劳动效率好呢？經过群众的討論，一致認为走提高劳动效率这条路是一个积极办法。从而在三参一改的基础上掀起了大破劳动效率关的高潮，主要采取的措施是：（1）为了便于領导，相互协作，将原来的13个小組变为8个大組，将原来的两班人馬变为一班到底，节約过去由于插班接交浪費的时間和人力，初步計算可节省30余人。（2）在調整劳动組織的基础上全面开展了技术革命运动，經过10昼夜的实干、苦干、巧干，学习与創造出計算盘、計算秤、布票注銷器，包棉机等六十余件工具。节省了人力，还补足了新人員业务技术不熟的欠缺。（3）随着季节变化、忙閑規律，随时調配人力，解决了忙閑不均。（4）經常注意营业員的业务学习，提倡师傅带徒弟，包教包学。通过相互表演，集中訓練等办法，使老营业員达到全能化，新人員尽快的熟悉业务。（5）随着共产主义教育运动的开展，还开設了六处无人售貨点，仅一个季度已卖錢1万余元。通过上述措施，年末劳动率已突破5万元的大关，每人平均卖錢超过原計划24,800元，全年节省58人，节約开支29,000多元。

**为購銷計划翻一番而战**　从扩大商品流轉入

手，是不断降低費用的前提。由于工农业生产大跃进，国民經济全面高涨，社会購买力提高，市場呈現出空前活跃的局面。为了适应这一形势的需要，商店提出实現購銷翻一番的战斗任务，掀起了一个热火朝天的大購大銷的高潮。为了使这个高潮不断向前发展，采取了組織軍事化、行动战斗化的形式，建立了大購大銷指揮站。由經理和書記分別担任指揮員和指导員，負責全面領导，下設进貨（进貨員）、銷售（推銷員）、运輸、宣传四支大軍，一个后勤部（总务勤杂人員），一个信号班（計財人員），八个直屬大队（营业小組）。这种組織形式的特点是步調統一，行动迅速，指揮方便。

进貨大軍主要任务是大力組織进貨，多方面挖掘貨源潜力。从四季度以来，与服装、鞋帽等21个国营和民办工业建立了关系，大搞协作互相支援。仅四季度組織油布、胶鞋、制图紙等总值即达112万元，占总进貨的45%，等于前三个季度的总和。大大支持了供应，解决了市場急需。

銷貨大軍的主要任务是負責物資供应。10月份为了完成百万元的銷售指标，职工們在“三天任务，一天完成”的口号鼓舞下，人人奋勇当先，通过电話約貨，背包下厂，下居民組，送貨到門等方法，扩大銷售130余万元。还根据机关、工厂生产工作繁忙的情况，在市委大楼和哈市制药厂等四个单位，利用收发室、俱乐部、食堂設立了六个无人售貨处，每天一次取款补貨，各設点单位对这一工作非常支持。

运輸大軍的主要任务是負責商品的运轉工作，仅十月份就組織了百余人进行四次突击战。在突击中职工的干劲非常足，有的同志起早貪黑、废寝忘食的从20多里以外的馬家花园往回拉貨。这就为保証商品供应当了先行官。

各进、运、銷大軍的活动都是根据統一步調，密切結合，長計划短安排，經常与突击相結合的精神布置的。其中，信号大軍随时公布战果，分析問題，发出信号。并通过組与組、人与人爭标兵、放卫星的紅旗竞賽运动，把整个运动推向新高潮，使購銷指标翻了一番。

**大搞节約** 为了发动与依靠群众民主管理、节省費用，将装卸搬运費、包装費、办公費等开支下放小組管理。在每个小組都設立一个兼职的經济核算員，这就激起了广大职工想办法节約开支的責任感。有的职工說：“不当家不知柴米貴”，因此在职工中人人节約、事事节約、时时节約就形成风气。如上半年商店里打了八个小貨架子，一个門斗，三扇木門，沒买一根木头，沒雇一个工，全是职工用旧箱子板做起来的；一个錢沒花建筑了一个冬季取暖休息室；作业服脏了营业員自己洗。衣着、百貨等小組把随貨进来的包装紙收留起来，再做包装用。为了节約用电还将原来大度数灯泡换成小灯泡，节約电1,600多度。为了节約棉布，商店里沒有增添新作业服，因此上半年行政費比計划节約2,000多元。

职工們在大鬧技术革命中，根据需要大量的人工和原料的問題，提出了“苦干、实干、巧干、白手起家”的口号。做到了四不用，不用木工和油工，不用鉄工和电工，初步統計节省150个人工。在此基础上还掀起了学技术、省費用的高潮，如家具小組的同志經过一昼夜的苦战学会了安装自行車的技术，店內銷的150輛自行車完全自己动手安装，节約手續費400余元。

进入旺季以来，为了突破月費用水平2%，根据購銷量大、运力紧张的情况，抓住大力节約运費。仅十月份統計，职工就自己运回2万多双胶鞋，200多箱肥皂和大批的綫繩和軸綫。文具組营业員去車站取貨时，小車要9.5元，回来說：“我一听9.5元可眞有点舍不得，无論如何也得借車自已往回拉。”全年节約运費7,000余元。

（这是商业部系統費用工作黑龙江省現場会議上的材料，編輯部略有删节）

---

## 黄陂县企业財务干部人人住厂

我县的工厂已由原来的10多个增加为40多个，但4个企业財务干部中有3个都不熟悉这項业务。同志們在整风中曾提出“住厂”，但后来沒有住下去，三月上旬都已分头把行李搬到工厂，住了下来。

每个同志不仅要分头总結和試行好的管理經驗，而且要同时管理全面的企业財务工作，定期回局碰头，研究和布置工作。

我們住厂以来，感觉学到了不少东西，也了解到了很多实际情况。

（湖北省黄陂县財政局　吳传世）

# 发动四比訂措施 依靠群众降成本

北京市财政局企业财务科

北京化工厂产品共达2,000余种之多，又是彼此交替生产，成本核算十分复杂，过去是車間成本員和財务科負責核算，由于方法不对头，所以虽然經常加班加点，而核算結果却不够准确、不够及时。同时工人不知道自己生产的产品的成本，因而不能发揮群众提高質量、降低成本的积极性。

在整风双反运动中，該厂党委决定要采取放手发动群众的办法，改变成本管理工作的落后面貌。

該厂先后派出負責干部分别到天津、上海等地兄弟厂搜集了600多种产品成本資料，与本厂同等級产品成本对比分析后，发現本厂有107种产品的成本落后于兄弟厂。这就打破了該厂一部分人認为本厂产品質量高，成本自然就要高的保守思想，从而开展了轰轰烈烈的比先进、学先进、赶先进运动。当时該厂党委提出“四比”，就是比外厂先进資料，比本厂过去先进資料，比文献資料，比理論产率資料。同时将产品成本及原材料消耗定額与这四方面的对比情况，印在工会小报上发到每个小組，人手一份，发动生产工人討論如何赶上先进指标，并定出具体措施和期限。經过工人群众和技术員的苦心鉆研，几个月就有71种产品的成本已赶上了先进地区的水平。在赶先进、比先进中，也破除了对文献資料的迷信，如三車間生产特种感光剂，厂部所給的原料如按文献資料仅能生产1,000公分，而实际生产4,000公分之多，为国家增加財富132万元。

在整风基础上，該厂推行两参一改，本着坚决相信群众，大胆放手，讓群众参加管理的原則，将很多权限下放到小組，組內选出不脫产的九大員，即技术組織員、質量检查員、成本核算員、安全卫生員、劳动紀律員、原材料工具保管員、設备維护員、合理化建議員、学习員。他們旣是生产人員，也是管理人員。由工人分别掌握小組的生产、技术、成本及行政管理工作，群众积极性空前提高。成本下小組的方法是将原材料价格及先进成本資料印成小册子，发到每个小組，由小組自己制訂用料計划，研究提高产率、节約原料的办法，提出成本指标，进行成本核算工作。同时明确小組成員的分工，誰管什么誰就核算什么。目前小組只核算原材料、工时，其余車間經費、企业管理費等，由車間和財务科分别核算。这样就使管与算互相結合。以上措施受到工人群众的热烈拥护，并收到了一定的效果。工人掌握着生产技术，当他們掌握了成本，就会很快地結合起来，发現問題及时采取降低成本的措施。成本下放小組，促使工人重視节約，核算可以及时、准确。小組成本員每天核算产品成本，仅用2—3个小时，并能核成金額。从9月起每月1日就能将截至上月末午夜12时入庫的产品实际成本全部报到主管局，这是一个很大的跃进。

由于原材料供应紧张，生产上又要一再跃进，节約原材料就更加重要。北京化工厂原材料成本占全厂总成本70%以上，党委及时发动群众，掀起了一个以节約原材料为中心的技术革命运动，提出要做到“二高一低”，即产量高、質量高、成本低，作为衡量工作的标准，并把成本指标列为厂內六項紅旗評比指标之一。全厂职工立即响应党委号召，投入了这一战斗。如东郊三車間生产銅試剂，按文献产率資料100公斤成品需要45吨盐酸，經小組鉆研后，仅用5吨半盐酸即生产出100公斤成品。当时丙酮缺乏，小組試制成功三种原料代替丙酮，使每两成本降低50%。技术革命中，該厂財务成本員下小組与工人同志共同种試驗田。如硝酸鍶的生产，过去該厂产率指标是一斤成品用2.5斤天青石，当时生产达不到这个产率指标。几次分析的結果，总認为是矿貧。在車間党支部鼓舞下，成本員和小組生产工人一道搞試驗田，日夜三班作試驗，終于发現并不是矿貧，而是操作技术有問題，經过改进，終于达到了指标。

在成本管理中，小組建立了成本分析会。它旣是成本分析会也是技术革命会，当发現自己产品成本高于先进指标时，大家便坐下来找原因，想办法解决。如一車間六組在成本分析会上，发現自己产品2.4D鈉盐成本高于药厂7.8%，一位工人同志一連提出了五項改革措施，小組經过細致核算，提出要降低成本30%，超过药厂的先进指标。經过一个月的

苦战；終于实現了这个指标。以上这些情况充分說明：在党委領导下发动群众进行科学分析，群策群力，是技术革命胜利的保証，也是节約原材料降低成本的关鍵。

为了給工人管理成本創造条件，首先根据管理要精、計算要簡的原則，大大改革了整个核算工作。要求核算工作达到群众易懂易学，从而便于群众掌握和运用，成为一項群众化經常化的工作。例如該厂将占成本70%以上的原材料按工艺过程、劳动組織、下料步驟等，分別进行明細核算和分步核算，使工人便于分析检查，抓住成本中关鍵問題，及时采取节約措施，达到降低成本的目的。此外，小組除月終进行核算外，还要按周、按日进行核算，以便及时与先进指标对比，不断地采取措施，学先进、赶先进。通过以上工作，使該厂1958年成本管理工作出現了一个嶄新的面貌，全年可比产品成本比上年下降41.94%，节約金額900余万元。

# 群众齐养路　成本大降低

福建省財政厅　张廷维

福建省龙溪专区交通部門1958年在社会主义建設总路綫光輝照耀下，經过晋江跃进会議以及整风双反双比运动后，全体职工干劲冲天，轟轟烈烈地开展了以增产节約为中心的講質量、重成本的社会主义竞賽运动。一年来，不仅使养路事业出現了新气象，而且也显著地降低了养路成本。据統計，1958年該专区节約养路费开支即达309,601元，占年度預算的42.17%，与修正后的跃进指标比較，也节約了28.09%，为全省养路事业工作树立了先进旗帜。

政治挂帅是做好一切工作的根本，依靠群众又是做好一切工作的最主要方法，养路工作也不能有所例外。例如，平和县党委注意到要多快好省地发展交通事业，就必須貫徹全民养路的方針，于1958年9月份开始組織了11个民工代表队养护公路，首先做出了全民养路的范例。国家对該队民工每人每月給予工地补貼。这样就大大地节省了养路费开支，仅牛柏綫第四季度即节約了养路费5,197元，占季度預算的48.48%。

通过整改、双反双比运动后，全体职工破除了迷信，解放了思想，尤其是工人同志更进一步发揮了劳动的积极性与創造性，經常地突破定額，因此及时地适当調整了技术定額，不但能带动全体工人向先进工人看齐，同时也能进一步降低养路成本。专署交通局将1957年度各綫定額执行情况及时地提供領导及各业务部門研究，1958年度按照各綫不同情况，在定工方面进行了适当的調整，如龙汾綫原定額是0.8人，調整为0.55人，次要路綫由0.55人調整为0.4人。由于采取了这种措施，道桥工总数即从原有473人减为359人，只此一項就节約了工資48,000元左右。在定料方面，第二季度起取消了砂石土預算定額，由道工自采自运后，全专区各綫就降低了成本99,216元，由于可以不另雇工备料，也就节省了82,681个工日劳动力。

过去在基层养路队中，有人認为养路的定工、定料已达到极限，无法再降低。但通过养路成本核算，正确地反映了养路道工定額中有23.47%的工数是属于自采自运材料的工日，在基本生产工日中又有30.69%的保养工日是耙砂散砂的工作；如将这些操作方法加以改进，就可以大大的压縮定工。为了发掘这些潜力，专署交通局根据当地具体情况，改进了耙砂工具，用滾珠軸承的蝶形砂耙，每天可耙60,000—90,000平方公尺，比原定額提高了26—29倍，同时又大搞养路运輸車子化，解放肩挑，显著地提高了工效。

专署交通局为了使該专区养路工作在1958年胜利的基础上，乘胜前进，决定今年成立成本管理委員会，由局領导挂帅，除有关部門負責同志参加外，并有工人同志参加，开展人人談成本，个个重視成本的群众性运动，爭取1959年在养路事业工作上获得更大、更好、更全面的跃进！

# 适应投資包干的管理制度

石景山鋼鉄公司
財政部基建財务司 联合工作組
冶金工业部基建司

去年，石景山鋼鉄公司在基本建設中推行投資包干后，結合两参一改和生产队包干制的貫彻，石景山鋼鉄公司第一工程公司破除了任务单、限額卡、一号表、二号表、工长快速統計日报等十几种表报制度，建立了計划、預算、統計与結算四者相結合的管理制度。經过半年来的实踐証明，这种管理制度是簡单而又切实可行的，完全符合实行投資包干和两参一改的要求，有利于加强施工的領导和管理。

过去，由于施工計划是按設計預算（或概算）編制的，而对基层施工小組下的任务单、限額卡却是按施工預算签发的；每月完成工作量的結算是按二号表計算的，而二号表又和設計預算有很大出入；每月完成工程量的統計又是凭工长的估計和回忆，同时，統計数又不是結算的依据，工长报快速統計又不够正确，因而漏报、重报等錯誤很普遍。这样，就造成了計划、統計、預算与結算等几項主要指标互相脫节，而且都与投資指标不一致，因而不能反映生产活动的眞实情况，使計划的完成情况无法考核，投資的超支节約情况无法掌握，劳动生产率、降低成本和工作量等指标的完成情况无法正确的反映出来，不利于加强基层的施工領导和管理。同时，由于月計划不准，不能正确指导施工；任务单签发又十分零星，工人往往干了今天，不知道明天，因此，不便于工人参加管理。此外，过去这一套业务管理制度的手續十分繁瑣，使許多基层管理人員終日忙于編制表报等事务工作，不能集中精力解决关鍵問題。因此，原有的这一套业务管理制度，实質上已經妨碍了生产力的发展，远远不能适应多快好省的完成国家建設任务的要求。

为了把投資包干制貫彻到最基层的施工单位——生产队，石景山鋼鉄公司第一工程公司在改善劳动組織，实行生产队包干制的同时，在发动群众充分討論的基础上取消了一号表、二号表、任务单、限額卡、工长快速統計日报等原有的一套基层記录和表报制度，接受了过去經济核算的合理部分，建立了預算、結算、計划与統計四者相結合的管理制度。这种管理制度究竟是怎样的一个制度，包括些什么內容呢？整个制度，是通过下列四个表格来貫彻执行的：（1）施工計划、預算及完成情况登記表(格式一)；（2)生产队月計划及完成量登記表（格式二）；（3）預与施工差异記录（格式三）；（4）生产队包干任务書（格式四）。

这四个表都有它不同的独立作用，但相互之間又有着不可分割的联系。它們都以施工图預算为基础，而施工图預算又是在投資包干指标的基础上进行編的，因此，通过这四个表，使預算、結算、計划与統計这四項工作都与投資包干的要求結合了起来，避免了过去的脫节現象。它的具体做法，大体上是这样的：

（1）以施工計划、預算及完成情况登記表代替过去的一号表、二号表、AO 1表等表报制度。其內容包括三个部分：第一，为单位工程的施工图預算，由工程計划部門在包干指标基础上編制施工图預算后填入，用以控制投資的运用；第二，为单位工程各月份的施工計划，由工区根据施工图預算及总进度的要求作出月作业計划，送上級平衡确定后填入，作为下达各工段各生产队月計划指标的依据；第三，为各月的实际完成量，根据生产队月計划及完成量登記表的有关資料登記，用以考核月計划完成情况并据以进行結算，本表一式三份，一份工区自存，一份送所属工段作为工段的包干指标，一份送上級計划部門，作为每月結算投資的依据。由于月計划是根据施工图預算編制的，实际完成量又是根据月計划进行統計的，統計数同时又是結算数，而施工图預算又是在投資包干指标的基础上編制的，因此，通过这个表，把預算、結算、計划与統計等工作在投資包干制的要求下結合起来。同时，由于本表事先列明了各分項工程的施工图預算工程量，因此，对各月上报的快速統計完成量实質上具有一种控制作用，保証了快速統計的正确性。

（2）以生产队月計划及完成量登記表代替过去的工长快速統計日报、工长日报整理表等表报制度。其內容包括两个部分：第一，为生产队的月計划，由工段长根据工段的月計划签发下达；第二，为每天的快速統計完成量，由生产队长（或工长）根据每天的实际完成工程量填写，并报上級統計部門，据以計算每天的快速統計完成工作量，月末根据本表反映的本月份累計完成工作量填入施工計划、預算及完成情况

登記表的各月实际完成栏內。本表每个生产队的每一項单位工程設一份。通过这个表，把月計划和統計工作在施工图預算的基础上結合了起来。

（3）以預算与施工差异記录来代替过去的紅色二号表，用以登記实际施工过程中所发生的图紙外、預算外的項差、量差和价差。本表每个工区每項包干工程設一份。通过这个表，积累了預算与实际施工間差异情况的有关資料，供工区內部分析包干指标的完成情况及成本升降情况之用。

（4）以生产队包干任务書代替过去的任务单。其內容包括两个部分：第一，为工段下达生产队的各項計划指标，由工段長根据施工图預算及其所附的工料分析签发，作为生产队必須完成的各項包干指标；第二，为生产队各項指标的完成情况（如工作量、工數、質量、安全、材料节約等），由生产队的管理干事在該項包干任务完成后填列，作为分析生产队包干任务完成情况及評比奖励的依据。本表一式二份，工段与生产队各执一份。由于下达生产队的各項指标是根据施工图預算签发的，因此，使基层的一切經济活动和核算，全部統一在施工图預算的基础上，避免了过去管理工作中上下脫节的現象，并且完全符合了工人参加管理的精神和要求。

半年多来的实践証明，这种管理制度确是依靠群众、切合实际、有利于促进生产力发展的一項好制度，已經为企业的管理工作带来了很多好处。这些好处主要是：

第一，手續簡化，减少了大量事务工作。以簡单的四张表格代替了过去的任务单、限額卡、一号表、二号表等一大套繁瑣的表报制度，因而使基层管理干部从事务工作中解放了出来。如工長过去至少要花三分之一以上的时間埋头填写各种表格，据統計，完成一項任务，就要填十八种表报，一年共計要填一万张以上，不仅要签发十分零星的任务单、限額卡，每个月还要填制无数的工長快速統計日报和一号表，沒有时間看图紙。实行这一制度后，統計与結算合一，工長每天只要花十分鐘左右的时間在生产队月計划及完成量登記表上填上一个当天完成的工程量数字就可以了。統計員过去每天要花六个小时来汇总整理上一天的几十张，甚至上百张的工長快速統計日报，不但要找单价，而且还要核对数量。現在生产队月計划及完成量登記表上已經列明了各分項工程的計划数量和預算单价，因此，統計員每天只要花半个小时就能完成当天的統計任务，提高效率十倍。这样，基层的事务工作大大地减少了，基层施工管理干部可以集中精力解决施工中的关鍵性問題，并且每天可以抽出半天时間参加劳动或协助生产队搞好管理工作。

第二，管理制度虽然簡化了，但它却符合經济工作越做越細、力求符合实际的要求，有利于加强对施工的領导和管理。如过去根据工長快速統計日报計算的統計完成量数字不够正确，每天的完成量一般要到次日的下午才能提出，使統計不能起到正确和及时反映計划完成情况以协助領导指揮施工的作用。实行这种新的管理制度以后，快速統計的質量显著提高，每月的統計进度与月末实际工程量大清查的結果相比，一般只相差1％－2％，而且每天完成工作量的統計及其分析，在当天晚上六点鐘就可以提供領导作为召开当天調度会議安排第二天施工任务的重要資料。又由于施工計划、預算及完成情况登記表上系統反映了各单位工程的施工图預算及逐月累計完成量等資料，因此編制月計划就有了可靠的依据，大大提高了月計划的正确性，克服了过去施工計划脫离实际的現象。同时，由于过去的完成工作量反映不正确，因此，为成本計算工作带来很大的困难，成本究竟降低了，还是超支了，往往算不出一个正确的数字来。实行这一制度后工作量完成情况反映正确了，降低成本和劳动生产率的計算也正确了，大跃进中各項指标的完成情况都得到了眞实的反映，使企业經营管理的混乱情况有了很大的轉变。

第三，适应了投資包干制和两参一改的要求，把預算、計划、統計和結算在施工图預算的基础上統一了起来，使貫徹到基层的包干指标和公司总的包干指标衔接了起来，并且，又为投資包干的貫徹情况提供了一套完整的資料。所有这些都大大有利于投資包干制的深入貫徹，使投資包干指标的节約超支情况得到及时正确的反映，以便及时发現問題，采取有效措施，保証在不突破投資包干指标的范围內提前和超額完成国家規定的建設任务。其次，結合生产队包干制的貫徹，并通过生产队包干任务書和生产队月計划及完成量登記表，不仅向生产队下达了进度、材料、人工及質量等指标，而且各項計划指标的完成情况及完成結果，都可以在上述两表中表現出来，因而有利于工人参加管理，使生产队可以自行安排施工計划、調配劳动力、合理的使用材料，并及时掌握計划的完成情况和发現問題，挖掘潛力，調动一切积极因素，充分发揮工人群众建設社会主义的积极性。工人参加管理后，劳动效率大大提高。如一公司負責施工的燒結配料室11米平台与漏斗的澆灌砼工程，段長計划訂了八天，經过生产队的自行安排任务、調配劳动力，計划訂为三天完成任务，工人群众发揮了冲天干劲，实际只用了二天半就全部完成了。此外，这种制度的貫徹使基层管理人員从繁瑣事务工作中解放了出来，解决了干部参加劳动的問題。因此，这一新的管理制度完全符合貫徹两参一改的要求。

附：格式一

### 施工計划、預算及完成情况登記表

工程編号________

单位工程名称________

单位工程投資包干指标________

| 順序号 | 分部分項工程名称 | 单位 | 施工图預算 |  |  |  | 195 年 月 |  |  |  |  |  |  |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |  | 計划 |  | 实际完成 |  | 累計完成 |  |  |
|  |  |  | 数量 | 单价編号 | 单价 | 合价 | 数量 | 价值 | 数量 | 价值 | 数量 | 价值 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

格式二

### 生产队月計划及完成量登記表

工程編号________ 195 年 月份

单位工程名称________

| 順序号 | 分項工程名称 | 单位 | 工程单价 |  | 本月計划 | 每日完成量 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 本月完成总量 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  | 上旬 |  |  | 本旬完成量 | 中旬 |  |  | 本旬完成量 | 下旬 |  |  | 本旬完成量 |  |
|  |  |  |  |  |  | 1 | … | 10 |  | 11 | … | 20 |  | 21 | … | 31 |  |  |
|  |  |  |  | 工程量<br>价值<br>劳动力 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | 工程量<br>价值<br>劳动力 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

格式三

### 預算与实际差异記录

工程編号________

单位工程名称________

| 順序号 | 月份 | 項差 |  | 量差 |  |  |  | 价差 |  |  |  |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|  |  | 項目名称 | 原因及凭証 | 項目名称 | 单位 | 数量 | 原因及凭証 | 原价 | 現价 | 价差额 | 原因及凭証 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

格式四

### 生产队包干任务書 （正面）

工程編号：________

单項工程名称：________

生产队包干指标：________元

其中：主要实物量

1.土方工程：

________ 立方米

________ 立方米

2.混凝土：________ 立方米

………………

………………

签发人：

____段段长____

生产队包干負責人：

____生产队队长____

开工日期：________

竣工日期：________

### 生产队包干任务書 （反面）

| 工作量指标 |  |  |  |  |  |  |  | 劳动力指标 |  |  |  |  |  |  | 材料消耗指标 |  |  |  |  |  |  |  |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 指标項目 | 单位 | 計划合計 | 实际完成情况 |  |  |  |  | 工种 | 計划合計 | 实用工日数 |  |  |  |  | 主要材料 | 单位 | 計划合計 | 实际耗用数 |  |  |  |  |
|  |  |  | 月 |  | 月 |  | 合計 |  |  | 月 |  | 月 |  | 合計 |  |  |  | 月 |  | 月 |  | 合計 |
|  |  |  | 計划 | 实际 | 計划 | 实际 |  |  |  | 計划 | 实际 | 計划 | 实际 |  |  |  |  | 計划 | 实际 | 計划 | 实际 |  |
| (一) 工作量 | 元 |  |  |  |  |  |  | 总計 |  |  |  |  |  |  | 水泥 |  |  |  |  |  |  |  |
| 其中：土方 |  |  |  |  |  |  |  | 木工 |  |  |  |  |  |  | 砂子 |  |  |  |  |  |  |  |
| 砼 |  |  |  |  |  |  |  | 瓦工 |  |  |  |  |  |  | 石灰 |  |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |  | 抹灰工 |  |  |  |  |  |  | 紅(青)砖 |  |  |  |  |  |  |  |
| …… |  |  |  |  |  |  |  | 水泥工 |  |  |  |  |  |  | 毛石 |  |  |  |  |  |  |  |
| (二) 总工日数 | 工日 |  |  |  |  |  |  | 鋼筋工 |  |  |  |  |  |  | 油毡 |  |  |  |  |  |  |  |
| (三) 施工天数 | 天 |  |  |  |  |  |  | 油工 |  |  |  |  |  |  | 瀝青 |  |  |  |  |  |  |  |
| (四) 日劳动生产率 | 元 |  |  |  |  |  |  | 防水工 |  |  |  |  |  |  | 清(桐)油 |  |  |  |  |  |  |  |
| (五) 月劳动生产率 | 元 |  |  |  |  |  |  | 架工 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| (六) 平均人数 | 人 |  |  |  |  |  |  | 白鉄工 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| (七) 工資基金 | 元 |  |  |  |  |  |  | ……… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| (八) 降低成本 | % |  |  |  |  |  |  | ……… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| (九) 質量 | 次 | — | — | — | — |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| (十) 安全 | 次 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# 我們是怎样实行单位預算支出包干的

——吉林省財政厅——

单位預算管理工作，几年来在党的領导下，依靠了各主管部門，在貫徹勤俭建国，勤俭办事业，少花錢多办事的方針方面，取得了一定的成績，保証了各項事业的資金需要，支持了各項事业的发展。在过去由于我們思想上对全党全民办財政的方針体会不够，对依靠大家办好財政，发揮群众管理財政积极性的重要意义認識不足，作法无方；某些同志存在着只相信自己，不大相信别人的思想，在財务管理上单純依靠規章制度的約束，認为“越严越好”、“越細才越放心”，这种思想表現在財务管理上是“多、細、严”机动权限很少，在一定程度上影响了主管部門管理財务的主动性和积极性。

随着工农业生产和各項建設事业全面大跃进，經过伟大的整风运动，徹底批判了右傾保守思想，加强了四大观点，进一步明确了依靠全党全民办財政的方針的重要性，解放了思想，大胆的改革了影响群众积极性的規章制度。根据集中領导分級管理的原则，1958年我們对省級单位預算采取了支出預算包干的办法，改变了过去采取的分款分項按目审批預算的管理办法。支出預算包干的具体作法是：

1.各事业部門的事业經費和行政机关的行政經費，按主管部門实行总額包干。

2.年度經費預算核定后，在不超过統一規定的开支标准和保証完成事业計划和規定工作任务的前提下，在核定的年度經費总額內，可以調剂使用，不受科目限制。但經費調剂用于省規定限額以上的基本建設投資，須按規定程序，由省經委审查批准。

3.經过批准而扩大事业計划、增設机构、增加人員其所需經費按追加年度預算处理；削减事业計划、撤銷机构、减少人員編制則按追减年度預算处理，經費上繳財政。

4.年終結余不上繳財政，留归主管部門自行支配。但不能用于增加人員，提高职工福利，或修建宿舍。如果由于管理不善，控制不严或不經批准自行超过事业計划，以致造成年度預算超支的，則应自行設法解决。

一年来，虽然我們执行这一办法时間不長，經驗不足，办法本身也还存在一些問題，需要进一步改进，但实践証明：实行单位預算包干办法是財政部門貫徹全党全民办財政方針的一項具体措施。財权下放，就可以发揮各部門对管理財务的积极性和主动性，貫徹勤俭办事业，充分发揮資金效能，促进各項事业发展。在一年中，单位追加預算次数有了很大减少，虽然发生了許多新的必須的开支，基本上都由各单位在預算內調剂解决了，同时，經費还結余500多万元。对調整財政部門与各部門之間的工作关系有重大意义。

支出預算包干办法，与过去执行的老办法比較，主要是着重放。下放財权，扩大主管部門的机动范围，使主管部門在执行預算过程中，按事业发展的需要，可以灵活的使用資金，結余留給单位自行支配。在放的同时，我們也注意了統。放，不是放手不管，不是放任自流。統，是为了放得更好。这里所謂的統，即統一計划管理，統一資金使用方向，統一开支标准，統一制度。

經費的包干是以保証重点事业項目資金的需要为前提的，經費的包干必須同重点事业計划相結合，在保証重点事业計划完成的条件下，发揮各单位的积极性。因此，我們規定，凡是未完成事业計划的，其經費結余一律上繳財政；完成了事业計划而經費有了結余則不上繳財政，但是用經費結余安排基本建設，必須經过省經委批准。这样就可以保証国家計划全面完成。統一开支标准和統一制度是为了更好的合理使用資金，我們規定了凡是国家規定的开支标准、預决算和会計制度必須認真执行。当然，各单位也可以在規定的范围內，符合国家要求的原則下制定具体执行办法。这样既保証标准制度的統一，又能照顧不同单位的具体情况，但要避免各搞一套，相互影响。經驗証明：只有将該放的放够，該統的必統，才能更好的发

揮資金效能，完成国家計划。例如水利局包干經費总額为200万元，不仅完成了既定的事业計划，而且还在計划外多搞了一些必須的事业，花了27万多元，沒有向財政上提出追加預算。

經費包干基数的确定，必須保証各单位在完成国家規定的事业計划的条件下，能够有一定的机动范圍和机动力量，充分发揮資金效能，防止分散資金，使各部門的事业办的又多又快又好又省。

确定包干范圍和数額，首先要摸清各部門机构、人員編制、事业范圍、业务性質和工作任务以及經費开支特点，历年預算变动等情况；其次，划清經費性質。行政机关和事业单位的开支，按其性質大体上可分为两种：

1.有定額的經常性費用，如工資、补助工資、职工福利費和办公費、取暖費等。

2.无定額的或临时性的費用。这类費用，也分两种情况：一是属于經常性的如差旅費、科学研究費、专业性业务費；一是根据党的不同时期的任务或受自然条件影响为轉移的开支。我們体会到摸清事业单位具体情况区别不同性質的費用，找出不同单位經費开支規律就可以正确的确定那些費用放，那些費用不放；那些单位放，那些单位不放或不全放，只有如此才能比較合理的确定包干范圍和包干基数。不区别情况，不管什么費用都放下去必然要出現两种情况：一是經費花不了，結余过大，造成資金分散，一是經費不足，影响事业計划的完成，結果都是包而不干。

根据上述情况，我們采取了一部分經費放，一部分經費不放。即有定額的經常費和有一定开支規律的临时費先放；临时性无定額的費用如自然灾害救济費、飞机灭虫、人工造雨、林业采种費、大型購置和大型政治宣传費等不放。对工作任务，事业計划比較固定的单位放，对工作任务，事业計划变动性过大如科学院、地質局等单位不放。

按着不同单位开支的特点和确定的开支范圍，根据当年的国民經济計划規定的事业指标，参照上年开支情况确定包干基数。在确定包干基数时，要考虑到不同单位的具体情况，对經常費比重較大，临时費比重較小的单位，应当給予一定的照顧，对小单位也要适当照顧。使他們能有一定的机动力量。

为了适应預算支出包干办法的要求，我們改进了季度計划审批和撥款办法。由过去按季分款分項分目审批季度計划，按月分次撥款办法，改为按季核准总額，由銀行办理出納业务的办法。主管部門每季向財政部門提出季度經費計划，財政部門根据年度包干总数核准季度支出总額，主管部門根据核准限額按着需要直接到銀行支付資金，不再到財政部門請領經費撥款通知書。从而簡化了撥款手續，减少了日常事务，减少了单位存款，执行旧办法时单位存款余額一般200—300万元，实行新的撥款办法以后，基本上取消了单位存款，同时对加速报表时間也起了很大作用。

在財权下放，預算包干以后，不能認为財政部門减輕了責任。財政部門应該經常地深入各部門、各单位了解事业計划完成情况和預算执行情况；掌握事业計划变动情况，检查資金使用效果；发現財务管理中存在的問題，帮助单位改进財务管理，从而促进合理的使用資金，保証事业計划的完成。

单位預算包干办法，执行一年以来，在实际工作中我們感到有如下几个問題，需要今后进一步改进。

一、全面实行单位預算包干，便于单位全面安排，統筹使用資金。我們現行的单位預算包干办法，只对单位的經費部分实行包干，基本建設未实行。这样就影响了单位全面安排預算，切实保証重点事业計划的完成。有的单位因基本建設未完成，也影响了事业計划的实現。为了保証事业計划全面完成，我們准备根据基本建設投資包干办法对单位实行全面預算包干。

二、办法中規定，在完成既定的事业計划的前提下，資金有余，可以扩大事业，但实践中有問題，有的单位在考虑发展新的事业时，只考虑当前有无資金来源，很少考虑以后有无資金来源，結果事业上了馬，第二年增加了財政的压力。我們准备根据存在的問題，修改現行办法，明确提出，各单位計划外举办事业的审批手續，节約資金的使用范圍也須加以明确規定。

三、經費包干如何保証重点事业計划的完成。經費包干任务是根据年初确定的国民經济計划指标确定的，执行过程中，会发生这样和那样的变化。这样年初确定的包干任务同計划就脫离了，其結果：（1）經費节余，（2）項目轉移資金不足。为此我們准备加强季度計划的掌握和分析工作，經常注意事业計划变动情况，及时調整包干任务。

# 改进单位預算拨款办法，統一調度資金

吉林省柳河县財政局

1958年是各項事业全面大跃进的一年，在党的社会主义建設总路綫的光輝照耀下，全国人民发揮了冲天的干劲，工农业生产以气吞山河之势，一日千里的向前发展着，各个生产战綫上都出現了前人所不敢想象的奇迹。

这种新的革命形势，要求我們財政工作更多、更快、更好的积累資金，合理的分配和使用資金，以促进工农业生产大跃进。在整风胜利的基础上，我县的財政干部普遍的提高了思想觉悟，破除迷信，解放思想，树立了敢想、敢說、敢干的共产主义风格。在党的領导下，掀起了制度建設和制度改革的群众运动。运动中对財政拨款和会計报表工作中存在的主要問題进行了研究，大家一致認为，会計工作必須及时地提供資金来源和眞实地反映預算执行情况。为此，我們將“按月分次拨款的办法”改为“取消单位預算存款戶，改由地方財政金庫直接支付”的办法，从而加强了資金統一調度和管理，加速了会計报表的报送时間，及时地、准确地反映了資金运用情况。

取消单位預算存款戶，改由地方財政金庫直接支款的具体作法是：

1.各預算单位在銀行的預算存款余額，在执行本办法时扫数繳庫，在单位会計处理手續上取消了“060預算存款”科目，直接以“130財政拨款”科目处理拨款事項。

2.总会計根据核定的季度經費計划，提出按单位分“款”的月份用款計划，以限額通知書通知銀行和用款单位作为支款的依据。如月份执行中需追加用款計划，亦按同样手續办理。

3.单位用款时，按“款”填写四联支款凭証，第一联由銀行轉給总会計作为掌握单位支款和登記支出的依据；第二联作为銀行付款凭証；第三联由銀行分戶保管，作为审核各单位支出是否超过核定限額（代替預算存款分戶帐）的根据；第四联单位留存作記帐凭証。

一个单位有几个“款”时，每次只可从一个“款”內支取現金，这些現金，如有用于其他“款”的，可在次日或本旬进行調整。单位往外地汇款时，除填写信（电）汇委托書外，还需填写支款凭証作为附件，由銀行轉交財政部門。

4.以轉帐形式和外地汇款繳回經費时，除按銀行規定手續办理外，另由銀行給总会計填送一联特种轉帐传票。交回現金时則填写三联現金存款单，交总会計一联。这种轉帐传票和現金存款单作为总会計掌握单位經費情况的依据。

5.如遇有变更事业計划或財政部門認为有收回經費之必要时，財政部門可另开“限額收回計划通知書”，通知銀行和預算单位。

6.会計报表的編制：总会計根据銀行轉来的凭証，按旬整理，并作記帐凭单，登記总帐，同时登記預算支出統計表，从而編制旬、月报。

这个办法从1958年9月份开始执行以来，收到了良好效果。主要是：財政資金可以統一調度和管理，报表可以提前报送，旬报只用半小时就可报出，月报只用两小时就能报出，因而，使領导上能够及时了解資金运用情况。在情况的掌握方面，过去想了解預算单位的用款情况，除依据单位会計报表进行分析了解外，还需要到預算单位去检查单据。实行新办法后，財政部門依据預算单位支款凭証第一联，每日都能了解单位的支款用途和概括的財务活动情况，从而加强了会計日常监督的作用。

实行了新的拨款办法后，銀行方面也表示非常滿意。首先是將16个存款戶改为1个存款戶，大大簡化了业务手續。其次是加强了銀行信貸計划的准确性。

执行本办法必須搞好各部門的协作关系。首先須得到銀行的密切配合，研究建立相应的手續制度，加强銀行对执行計划的监督；同时要对預算单位加强会計輔导工作，作到財政、銀行、預算单位統一認識，同力合作。

# 我們厂的財务管理工作是怎样建立起来的

云南省宜良县蓬莱公社五一大队綜合加工厂

我們厂是由原来的人造棉厂、酒厂、火硝厂三个厂合并起来的。全厂有职工27人，是一个小加工厂。大队对我們的財务管理是采取"統收統支，收支报帐"的办法，即收入全部上繳，一切开支向大队領拨，凭单据报銷。我們根据这种管理办法建立了一套小小的財务管理制度。通过这段时間执行，我們認为这套小制度有如下优点：

1.核算簡单，易学，易懂，易做。这个制度虽然有五个部分，但是很簡单，收支計划只有一张"年（月）度收支計划表"。收入部分有銷售收入、其他收入两个项目，支出部分有生产費用、工具家具費用、管理費用和基本建設四个项目。会計帐簿只設了一本"收支日記帐"（科目与收支預算表同），一本"固定資产、工具及家具登記簿"，一本"庫存材料、产品登記簿"。会計报表只規定了一个"年(月)度財务收支完成情况表"，从头至尾整个核算过程都很簡单，識字的人看得懂，不識字的人听得懂，有小学文化程度的人学了就可以做。

2.手續簡便，处理迅速，旣能做好工作，又有更多时間参加生产。例如材料、产品的管理工作，我們对买进来立即使用的材料和生产出立即可銷售的产品都不办理收发和登記手續，只是对买进来一时还不使用的材料和生产出来一时銷售不出去的产品进行登記。我厂有行政管理人員五人（厂长一人，会計一人，出納保管一人，推銷員一人，采購員一人），都是兼职的，业务工作平均每人每天只需两小时即可做完，其余的时間全部参加生产。

3.这个制度能反映整个生产經营的活动情况和主要的核算过程。例如在每月开始前十天編制一个"財务收支計划表"，作为全厂职工努力的方向。在生产經营过程中，从买原材料起一直到将产品生产出来銷售出去止，可以进行粗略的核算。只要翻开帐簿就能大体看出有多少資产、每月收入多少、支出多少，生产出来的产品花了多少錢，卖得多少錢，是盈余还是亏損。每月終了后还編制一个"財务收支完成情况表"，对每月收支計划的执行情况进行检查，以便发現問題改进工作，提高經营管理水平。

我們的厂是一个生产簡单而工人較少的小厂，使用这个簡单的核算制度是基本上适用的，但这个制度的建立是經过了从无到有，从不健全到健全这样的一个发展过程的。

原来三个厂在供銷社管理时期，是实行收支报帐制度，沒有財务人員，也沒有財务核算，生产出来的产品都交供銷社，支出是每一个厂掌握20元的生产周轉金，开支生产費用凭单据报銷。去年十二月份移交公社管理后，財务上实行了核算。我們認为实行核算应該建立財务制度，这样每月收支情况才好向职工群众公布，但是公社当时沒有調財务人員来，怎么办呢？我們采取了依靠群众的办法，通过召开全厂职工大会，說明了情况，群众的意見是从工人当中选举会計，我們厂的会計人員就这样产生出来的。我厂的会計是小学毕业，沒有做过会計，开始工作时业务不懂，第一次編預算向公社領款，不知道怎么編，与領导和出納保管一齐研究后用一张紙将数字写在上面拿去領錢，結果不合要求，后来公社給一张表，經过帮助后才会編。发生收支的时候，不知道如何处理，只有用一本練习簿进行登記，但一笔一笔的登記很麻煩，每天收了四五十笔，从早登記到晚，生产也不能参加，同时查起帐来也不容易。一月份下放大队后，要来了两本收支帐，一本登記收入，一本登記支出，收支帐便建立起来了。但是固定資产沒有一个帐，家底不清，是否发生損坏、遺失也不知道，我們非常着急。正在这时，公社通知到江头村开会計出納保管会議，在会議上我們学到清理財产帐目和建立財务管理制度的經驗。另外，过去推銷員把現金交給出納时沒有凭証，出納員顧虑会发生錯乱，旁人怀疑自己貪污，因而不安心工作，想去搞农业生产。为了使必要的手續加以完备，我們建立了三联单，由出納員在收

到推銷員交来产品銷售款时填制，一联交推銷員，一联送会計記帐，一联自存，以便于发生錯乱时易找原因，也使出納員解除了思想顧虑，工作安心了。

財务管理制度虽已初步建立，但还不够健全，还有很多缺点，例如領用款沒有計划，用完了就去領，領少了需經常領，很麻煩，有时临时領不到錢影响生产，有时領得多又积压資金；另外是收支帐原来沒有分項目，一切收入都記在收入一个科目，一切支出都記入支出一个科目，不便于加强核算和有計划地使用資金。根据这种情况，請示大队同意設了100元的生产周轉金，作生产开支的周轉，五天报帐一次，在收支帐簿上增設了四个科目，以便核算收支。为了加强核算，从三月份开始，我們又增加了一个“产品成本計算表”，对产品进行成本核算。核算比較簡单，只核算綜合成本，不分产品核算。通过核算，能綜合反映我們厂經营管理好坏的情况，以便帮助我們进一步地改善經营管理。

我們的財务管理制度，就是这样学习、摸索、鉆研逐步地建立起来的。

我們厂在財务管理工作上采取了民主管理的办法。財务工作不单是少数財务人員的事，要管理好，必須依靠群众。为了加强群众对財务工作的监督，我們制定了一个財务工作制度，公布出来要求群众监督执行。这个制度規定財务工作要从生产出发，为生产服务，完成上級分配的任务，保証做到单据齐全，帐务不錯乱，帐实相符，帐帐相符，保护財产不受損失，有計划地开支，不积压資金，实行民主管理財务，每月全面公布帐目一次，先用口头公布，然后書面公布，公布要做到通俗易懂。財务人員除了做业务工作外，經常参加生产。我們厂从一月份以来，每月的收支任务和收支完成情况都向全厂职工进行公布，收支任务除公布外，还組織全厂职工进行討論。討論中，大家都积极地提出增加收入、減少支出的措施。例如我們厂的主要問題，是原材料供应不上，大家就提出，过去采購原材料多是等貨上門，今后应积极主动地去采購，另外还应与供应单位加强联系和签訂合同。二月份收入任务，原訂1,300元，通过群众討論后，修訂为1,500元，較原訂任务增加15%。我們厂实行民主管理財务虽然时間还不长，可是从一、二月份的执行情况看，已經发揮了积极的作用。首先表現在群众对这种做法很滿意，群众說：“組織大家討論任务，使得个个明确，人人心中有数，就好努力去完成了。”其次是群众的劳动热情受到了鼓舞，过去不遵守劳动紀律的現象較严重，上班經常有人迟到，自从組織大家討論任务以来，每天早上都能按时上班。第三，大家很爱护工具，減少了工具的損坏，节約了开支。第四，由于任务經过群众进行討論，使任务为群众所掌握，成为群众在生产中的努力指标，因而我們厂一、二月份均节約了支出，增加了收入。

# 生产大队改进对工副业厂場經营管理的經驗

河南省固始县財政局人民公社財务科

河南省固始县七一人民公社七一生产大队共有工副业厂、場、作业組34个，职工429人。这些厂、場，在党支部的正确領导下，工作上取得了很大的成績。根据初步計算，1958年共获得工业利潤22,000余元，較1957年增长4.5%，副业利潤97,868元，比1957年增长了三倍以上。这不仅增加了大队的收入，扩大了积累，而且，改善了社員的生活。

### 分行业制訂包干任务

### 按人制訂生产标准

七一生产大队今年以来，为了进一步改进工副业厂、場的經营管理，貫彻經济核算制和按劳分配的原則，在党支部的領导下，充分发动群众，根据統一領

导、分級管理的方針，把全队的工副业厂、場、作业組作了整頓和归并，并分行业站队，按照不同的規模，确定了不同的管理方法。他們对于一些投資較多，收入較大的厂、場，如砖瓦厂、化肥厂等，实行的是单独核算，自負盈亏和“四包、四定、一奖”的办法。即：包任务（全年生产任务）、包投資（核定的固定資金和流动資金）、包費用（生产費用、办公費、人員工資伙食等）、包利潤；定人員、定时間、定質量、定期检查評比；超产奖励。对于一些規模較小的和自給性的厂、場，实行的是滿收、滿支和“三包、四定、两統、一奖”的办法。即：包任务、包費用、包利潤；定人員、定質量、定时間、定期检查評比；統一供給生产資金、統一供給原料（各厂所需的流动資金和原料，由厂月初造出計划，由大队統一購買供应）；超产奖励。

在大队对厂、場的管理办法确定后，各厂、場內部如何在民主管理的基础上，制定一些管理制度和劳动制度来貫徹按劳分配的原則，提高劳动生产率呢？該生产大队在进行这一工作时，强調了政治挂帅，思想先行，采用了大鳴、大放、大辯論和貼大字报的方法，在职工群众中間作了充分的酝酿討論，并建立組織，深入群众，分行摸底，做好重点，总結經驗，組織参观，因而只用了五天的时間，就普遍建立起一系列的制度，做到人人有定額，样样有标准。从已制定的制度来看，主要是根据各行业的不同生产特点，由厂对职工分别制定了“六定、一奖”“七定、一奖”或“十定、一奖”的生产标准，把生产的高低和职工个人收入的多少紧密結合起来，使全体职工既关心生产，又关心个人的收入。例如，竹藤編織厂的“七定、一奖”标准表，分别編藤車間、編葦車間、編蒲包車間、編竹器車間，規定每一个职工每天生产的数量和質量的要求，超过定額的奖励，低于定額較多的扣发基本工資。如編粪籃子，一級工一天的編織定額是8个，規格是上口1.3尺，高2寸，若是他一天生产了12个，超过定額的40%，就可以按一等奖励标准給以基本工資60%的奖励；若是他达不到定額，少了15%，扣发基本工資的10%，少了10%，扣发基本工資5％，少了5％，不扣发基本工資（詳見附表）。

在奖励的方法上，規定10天一小結，每月一发奖，半年总結，全年总評比。超額奖励，在生产大队和各厂、場之間，实行三七分成，厂、場得30%；在厂得的30%中提取20%作为办理全厂集体福利之用，其余80%奖励职工个人。生产大队得的70%，以40
上交公社积累，以30%中的80%作为全队評比奖励之
用，20%办理全队集体福利之用。厂、場如果减产，
在10%以內不予处理，在20%以內大队要通报批評
检查处理，如减产达到30%，则扣发基本工資。厂、
場对职工的奖励，除按規定給以奖励工資外，連續
三次一等奖的，通过群众評定升級。厂、場对职工减
产的，除按規定扣发基本工資外，連續出現三次减产
15%的，通过群众評定降級。

### 加強民主管理　开展群众监督

为了保証上述規定的实現，該生产大队通过群
酝酿，还定出了以下几項制度：

1.严格产、供、銷的手續，明确規定产、供、
的职責。

2.貫徹等价交换的原則。各个厂、場之間的
料、产品和副产品不准互相流用、調换，如有需要，
应通过买卖手續，进行等价交换。

3.在分配上实行供給制和工資制相結合的办法，
而工資又分为基本工資和奖励工資，基本工資按工
部分的80%发放，奖励工資按标准发放。职工不得
故借支。

4.帐目要日清月結，按时公布。单独核算的厂、
場，每月公布帐目一次；滿收滿支的厂、場，也要
月公布一次包干費用开支情况和生产計划完成情况，
职工的出勤率和生产效率，每10天公布一次。

5.各种費用开支包干后，超支不补，結余留用。

6.严格执行入庫和領发制度，保管根据会計的
証出入庫，不得随便收发物資，每季盘点庫存一次，
保証帐实相符。

7.建立考勤制度，每个車間和作业組每天登記一
次劳动考核表，10天一公布，1月一評比，以此作
发放奖励工資和检查标准的主要依据。

8.建立請假制度。职工請假須經批准，不經批
擅自离职者，按曠工論，扣发基本工資。

9.开展劳动竞賽。大队每10天召集厂长举行一
全队性的参观检查，每月評比一次，先进的单位发
一面流动紅旗，半年一总評，一年一奖励。

七一生产大队所属各工副业厂、場推行上述办法
后，大大的推动了生产，充分发揮了群众的劳动积
性和創造性。如化肥厂职工10天內創制土化肥9种，

土农药5种，并出現了日产3万余斤土化肥的新紀录。砖瓦厂七級女工胡万秀在实行定額标准办法后，由日产350块砖坯提高到日产450块，超过本人的定額标准50块，提高效率33%。

七一生产大队竹藤編織厂生产七定一奖标准表　　年　　月　　日

| 定車間 | 定人員 | 定时間 | 定产品 | 定分級标准台 | | | | | | | | 定規格質量 | 定期評比 | 奖励和扣发工資标准 | | | | | | 說明 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 单位 | 一級 | 二級 | 三級 | 四級 | 五級 | 六級 | 七級 | | | 奖励标准 | | | 扣工資标准 | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | 一等 | 二等 | 三等 | 一等 | 二等 | 三等 | |
| 編藤車間 | 1 | 10天 | 波籮 | 个 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | | 十天一小計<br>一月一奖励 | 20% | 15% | 10% | 15% | 10% | 5% | 包括刮皮、打麻繩、破竹杆、上匝等 |
| | 1 | 〃〃 | 笆斗 | 只 | 16 | 14 | 12 | 10 | 9 | 8 | 7 | 保証装75斤米， | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | |
| | 1 | 〃〃 | 簸箕 | 个 | 13 | 12 | 11 | 10 | 8 | 7 | 6 | 口2.2尺，高4.5寸 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 同上 |
| 編葦車間 | 1 | 一天 | 葦莚子 | 丈 | 7.7 | 6.6 | 5.5 | 5. | 4.5 | 4. | 3.5 | 四路清，七寸寬 | 〃 | 40% | 30% | 20% | 20% | 10% | 3% | 自破自压自择自打 |
| | 1 | 〃〃 | 葦席子 | 条 | 3.5 | 3. | 2.5 | 2. | 1.5 | 1. | .5 | 四尺寬，六尺長，各文三文为主 | 〃 | 15% | 10% | 5% | 10% | 5% | 3% | 同上 |
| 編蒲包車間 | 1 | 一天 | 大蒲包 | 个 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1.8尺高，1.8寬 | 〃 | 40% | 30% | 20% | 15% | 10% | 5% | 包压包择 |
| | 1 | 一天 | 小蒲包 | 个 | 10.5 | 9 | 7.5 | 6 | 4.5 | 3 | 1.5 | 高1.6尺，寬1.3尺 | 〃 | 40% | 30% | 20% | 15% | 10% | 5% | 包压包择 |
| 竹器編織車間 | 1 | 一天 | 粪筐子 | 只 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 口1.3尺，高2寸 | 〃 | 40% | 30% | 20% | 15% | 10% | 5% | |
| | 1 | 10天 | 斗提筐 | 个 | 28 | 23 | 19 | 15 | 13 | 11 | 9 | 全清，考絲子，細底 | 〃 | 20% | 15% | 10% | 15% | 10% | 5% | |
| | 1 | 10天 | 小二筐 | 个 | 42 | 35 | 29 | 23 | 19 | 16 | 13 | 同上 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | |
| | 1 | 10天 | 篩子 | 把 | 15 | 13 | 11 | 9 | 8 | 7 | 6 | 过刀，过刮，底1.1尺，眼均匀 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | 〃 | |

# 介紹一个社办煤矿的成本管理

黑龙江省林口县財政局　**李秉章**

林口县新城人民公社在生产大跃进的形势下，本着勤俭办企业的方針，用土办法，建立起一座年产50,000吨煤的煤矿。

該矿1958年10月初投入生产，至年末共生产原煤4,123吨。他們一开始就貫彻了边建設边生产的方法。在生产开始的同时，就逐步的建立和健全了管理制度，加强了經济核算工作，特别是对生产費用和財务开支进行了有系統的管理，所以成本从1958年10月份每吨3.81元，到年末降为2.93元。全年获得盈余两万余元，这不仅有力的支持了工农业生产建設，也保証了財政的正常开支。其主要作法：

（一）政治挂帅，思想领先，依靠党依靠群众。在开矿时，党委書記就亲自領导帮助研究問題解决問題，并指出：要多出煤少花錢，保証安全。同时，在党委的領导下，深入地发动和依靠群众，采取大鳴大放大辯論的方法，糾正了一些不正确的思想認識。采納了工人們在鳴放过程中，提出的許多意見和合理化建議。首先解决了当时行政人員不足，工作忙乱的現象和改进了一些生产工具及操作方法，并整頓了劳动組織，发揮了工人的劳动积极性。因此生产效率大大提高。这就为成本計算和貫彻企业經济核算制打下了良好的基础。

（二）为系統的管理成本充分发揮劳动潜力，在生产上貫彻了‘定’和‘奖’的办法，就是按照工人不同的劳动强度和劳动技能，分别定出不同的級别，經評定后实行定产、定量和奖励，完成任务即按本級待遇付

工資，如果到月終超产时，按超产部分出厂价的20%发給工人作为工資奖金。这样就激发了工人的生产积极性，提高了劳动效率。

（三）对成本中的生产費用采取了一包一放的管理方法。一放就是放財权，一包是包定額。对車間經費和材料入庫均下放由工人自己管理。这样就发揮了工人的責任感，減少了行政人員的忙乱事务，使行政人員有充分时間参加生产領导生产。一包是費用定額包干，就是把坑口費、一般工具、照明等直接生产費用，按每吨煤为单位作出費用定額，一包到底，結余留用，不足調剂，这样就发揮了大家管成本、人人理財的作用。如过去每月按計划購入的蜡烛、鎬把、手套都不够用，某月一次买鎬把200把，不到一个小时就領光了，还有个别工人将生产領用的蜡烛，拿回家去私用。經过这一改革，实行費用包干以后，就彻底扭轉了这种局面，有利于生产，也有利于互相监督互相促进。

（四）坚决貫彻党中央提出的勤俭办企业的方針。采取了自力更生的办法。开矿初期，发动工人自己割草、扣土坯，自己盖起房屋八間，解决了工人的伙房、仓庫、宿舍，另外自己割柳条編工籃4,000余个，自己作鎬把。这些物資在当时市場上还买不到，所以，这样做的結果既支持了生产，又做到了节約費用，降低成本。

# 談談我們对財政工作的領导

## ——中共攸县鴨塘鋪公社三大队总支書記龙泽生同志自述

总支挂帅劲头高，　粮食带头全面跃；
計划預算按月訂，　抓回收入任务召；
財产物資保管好，　制度严明又可靠；
帐目記得清如水，　公共食堂菜十好；
图表公布加詩句，　通俗易懂人人笑。

这是上次全社財政現場会議在我队召开时，全体代表貼出的一张大字报。的确我队在上級党委的正确領导下，抓住了以粮食为綱带动了全面跃进，社員热情洋溢，干劲冲天，在短短的五个月时間中，不但在农业生产上出色地种下了642亩春收作物，兴修水利16处，每亩积肥693担，6300亩水田全部做到了三犁、三耙，深耕六寸以上。而且还抓回了現金收入8万多元，建立健全了財务制度和各項帐目，清理了財产物資，并全面出榜公布，因而在財政工作上获得了公社奖給的一面紅旗。我們所以做到这样，有如下几点体会：

一、加强財务人員的政治思想領导，改进工作方法，提高业务水平。加强党的領导，不断地对財务人員进行政治思想教育，是搞好財政工作的关鍵。建社初期，由于上下缺乏管理財务工作的經驗，各項制度沒有訂立，財务人員普遍感到沒办法，思想苦悶，如財政股長焦伯祺提出“做个通信員都要得，就是不愿搞財政工作了”。对此，总支委員会一开始就抓住了整社之綱，从两方面向財务人員进行政治思想教育：一是組織学习党八届六中全会的决議，結合本社实际情况和本人思想进行鳴放辯論，使决議精神在財务人員思想上落脚生根，克服困难，横扫暮气，鼓足干劲，做好工作；二是帮助財务人員，提高业务水平，改进工作方法。大队选送了两名会計到县財会訓練班学习。利用晚上組織生产队、食堂会計員采取“做什么，学什么，边学习，边工作”的方法学习业务。規定大队会計要做好两个試驗田（生产試驗田、財会业务試驗田），每月要抽出15—20天时間参加体力劳动，生产队、食堂会計日里生产，晚上办公。財政、粮油等股成立財貿联合办公室。将全队划为六个片，确定专人負責，实行三統、三包、四結合。即：統一領导，統一思想，統一分配工作任务；包片、包时間，包上交任务；中心与部門相結合，工作与生产相結合，点与面相結合，表揚与批評相結合。因而，克服了过去各搞一套，单打一的工作方法。

二、发动群众，依靠群众，大抓現金收入。大抓現金收入，为更大、更好、更全面地实現1959年的生

产大跃进打好基础。全队至3月中旬为止共抓回現金收入3万多元，除滿足生产資金，完成上交公社任务外，經常保持着9,000多元的存款。我們着重抓住了三个方面：（一）运用群众路綫的工作方法，发动群众，依靠群众发揚苦干、实干、巧干的精神，广辟收入門路，通过群众献計，找出了打蓑衣、笠头、挖农药，打草鞋、烧飯鉢等九項副业門路，就地取材，就地加工，就地供应，如組織妇女社員晚上打草鞋，利用旧棕和稻草加工蓑衣等。（二）結合整社整頓提高现有厂矿、改善經营管理，提高工效，增加收入。桃水油榨坊本来經营管理不善，平均日产油只186斤，通过整頓改善經营管理以后，由日产100多斤提高到700多斤。（三）組織检查清理閑散資金，通过全面检查，将应收未收的款項全部收回，庫存尙可出售的产品全部出售。

三、貫彻勤俭办社的原則，建立健全財务制度。

公社化后，为了貫彻勤俭办社的原則，建立和健全財务制度，大队成立了清理委員会，由我亲自担任主任，依靠群众，先后进行了五次清理，找出典型事例，在干部、社員中广泛深入地进行宣传教育。同时，在用事实教育群众的基础上，自上而下，自下而上反复討論，深入貫彻勤俭办社的原則，本着投資少，收效大的精神，訂出了开支审批、財产保管、財政公开等十項制度，規定預算以內的开支由生产队队委会掌握使用，大队財政股审查后报銷，計划以外的必須事先追加預算，如追加預算有困难，必須經批准后方能开支。耕牛的飼养实行“五定”（定人、定膘、定飼料、定評比、定奖罰），农具統一購置，分別保管，大农具包到生产队，固定到人，实行定使用年限，定修理費，定奖懲办法；小农具社員自带、自修、自保管。大队每月公布一次收支帐目，食堂每10天公布一次伙食帐目，采用图表、詩句等方式，使社員易看易懂，因而社員表示滿意。同时，在貫彻执行制度上，还强調了干部必須以身作則带头执行，并将制度执行情况列为十好党員、五好支部評比条件之一。

四、貫彻民主办社，做到“三全”理財。

搞好財政工作单靠几个財政干部是搞不好的，必須貫彻民主办社，发揮全党、全体干部和全民理財的作用。要做到“三全”理財，我們体会有五个字、即抓、学、訪、看、检。所謂“抓”，是层层确定专人負責抓財政，大队确定我抓財务，总支委員分片包干，每个支部确定支部書記管財政，每次干部会議汇报工作，都要有財政工作的內容，每次检查工作，財政工作列为一項主要內容。所謂“学”，是向会計和事务員学习，大队定期召集干部学习財会业务，由会計上課。总支規定每个干部都要熟悉財务，定期进行測驗。民校增設財务課，将財务制度編宣传詞，向社員宣传講解財务知識。所謂“訪”，是訪問群众，訪問經手人，吸取群众的反映，如原公布帐目是用表格公布的，社員龙年尊反映“这些横綫直綫的帐目，看不清”。我們根据群众要求，改用图片公布，划图、题名、列数字，社員一看就懂，很滿意。所謂“看”，是看帐目是否按时記載，按时公布，看各項制度是否貫彻执行，看厂、矿食堂是否管理得好，有无违反制度的現象。所謂“检”，是經常召开財务人員会議，反映財政工作情况和存在的問題，检查任务是否按时完成，并建立財务代表制，选举財务代表，按月检查帐目。

总之，我队的財政工作，在上級党委的正确領导下，是做出了一些成績。但工作做得还是不够的，今后我們要虛心学习，乘胜前进，定要使財政工作再提高一步。

（湖南省攸县財政局　尹珠林　李寄吕記）

# 怎样做好人民公社生产队內的物資保管工作

黑龙江克山县財政局　白　新　赵述武

当你走进黑龙江克山县古城人民公社前进作业区二連（生产队）的物資保管仓庫的时候，就会有一种愉快的感覚：各种物品分門別类，整整齐齐，大农具放置在固定場所，井然有序，小农具放在仓庫里有条不紊。院里、場上根本看不到工具和工具零件。特別可貴的，是他們执行制度，一貫保持着高度責任心和

紀律性，从1956年到现在，經常保持着“四有”制度——有物有帐，有专职保管員，有仓庫，有使用制度。他們为什么能够作出这样的成績呢？

第一，建立的制度既簡便易行，又行之有效。

1.入庫制度。在物資購入时，由队长、会計和保管員三人当面点清，記帐后入庫保管，未經入帐入庫的物品，不准使用。

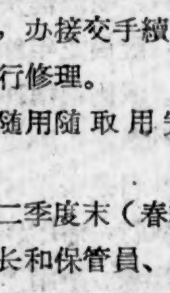
2.使用制度。对全部生产工具实行常年、三大季、临时三种包干使用保管办法。屬于常年包干的有牲畜，运输工具及其附属設备，由运輸員，飼养員常年包干到底，牲畜出圈时由飼养員交代运輸員驗收，入圈时由运輸員交代飼养員驗收，发生問題，当面提出，以明确責任。

三大季包干办法，就是在春耕，夏鋤，秋收农忙的季节，保管員負責在每个季节开始之前，把工具修理好，使用时由使用人开条子領取并負責管理，如春耕大犁由扶犁人包干使用和管理。用完后交保管員驗收，抽回条子。中間使用人調换时，办接交手續。用坏經領导查明原因，以旧换新或进行修理。

临时包干的，多数是小农具，随用随取用完交回。

3.物資清理和报銷制度。每年二季度末（春耕結束后）和年末（年終結帐时）由队长和保管員、会計进行一次大清理。对損失的查明原因进行处理，如发現人为損失或責任事故，要追究責任，負責賠偿。

第二，領导重視，保管員責任心强，工作积极主动，方法好。物資管理制度建立以后是受絕大多数社員拥护的，但也有个别社員嫌麻煩，認为保管員管的太緊了。保管員同志在党政領导的重視和支持下，积极地用事实教育說服了这些社員，少了东西他就一找到底，如1958年社里丢了一把二齿子，他經常注意查找，終于在一个社員家里找到了这个二齿子的把，追查結果，是这个社員把社里的二齿子用坏了。这时，他就用这件事实編成順口溜进行宣传，由于他兢兢业业为公社为社員利益服务的精神，感动和教育了大家，社員們更加积极关心公共财产，互相督促，互相帮助，因此他們的物資管理工作，也就能越作越好。



1959年3月6日

---

# 抓紧时机培訓公社財会干部

为了适应新形势的需要，很多地方都举办了人民公社財会人員訓練班。这些訓練班，大都是按照适应需要、时間短、收效快的要求举办的。由于各級党委的大力支持，訓練的要求明确，学习內容切合实际，这些訓練班在举办了一个时期之后，已經起到了提高公社財会人員业务水平，推动了公社財务工作的作用。

举办人民公社財会人員訓練班的做法，根据河南省許昌市、信阳县、浙江省温岭县、甘肃省兰州市七里河区、吉林省通化市、梨树县、辽宁省昌图县的情况，归納起来有以下几点：

一、依靠党委，深入了解情况，做好准备。在訓練班开学以前，将开办訓練班的規划向党委汇报，取得領导的重視和支持，同时，深入各公社，以参观、座談的方式向党委書記、財貿部长和重点社的会計了解財务工作情况及工作上存在的問題。在做到这一点之后，再經过分析研究，按照需要，确定教学內容，制訂教学方案。从各地的經驗来看，一般教学时間都在半月或10天左右，时間較短，为了保証学习質量，完成訓練任务，依靠各級党委，充分做好准备工作是重要的一环。

二、教学的內容，一般是結合当前工作，根据需要确定的。这样，能使学員回去后立即开展工作。如河南省信阳县开办的两期訓練班，一期的主要內容是年終决算和建帐、建制度及开展竞賽，一期是建帐建制、成本管理和核算及开展竞賽。有的把制訂教材和建立制度的工作結合起来，如許昌市开办公社工业会計訓練班时，根据公社的意見和要求，将专署拟訂的

小型工业会計制度中的13个科目和工业系統增添的5个以及公社所使用的10个科目，合并为10个科目，参照原有紅旗簡易快速帳，本着簡便易行的原則，拟訂了包括4种帳表（固定資产低値易耗明細表、材料購入发出明細表、产成品入庫銷售登記表、分戶帳）的紅旗收付帳和两种报表（損益表、收付平衡表）。用这些帳表作教材，有利于制度的貫徹和工作的开展。

三、在学习的方法上，各地大都是采用先虛后实，以虛带实，虛实并举的方法进行的。吉林省通化市举办的公社主要財会人員訓練班，先是由財政局長向全体学員作了人民公社发展前途远景和財政工作前途的报告，然后在小組座談中开展了鳴放辯論，因而提高了学員的思想認識，端正了学习态度。在教学进程中，許昌市財政局針对学員的实际情况，运用了“三边、三带、五結合、三考核”的方法，即：边講、边討論、边結合；以师带徒、以老带新、以强带弱；教材与业务結合、理論与实践結合、算术方法与文学結合、实习与本身工作結合、提問与发問結合；分节測驗考核、演板考核、对面核卷考核。由于經过反复講解、反复討論、反复結合、反复考核和对学习較差者进行补課、个別訪問、个別輔导，全部学員都学会了記帳、結帳、計算成本、編造預决算的工作。信阳县在訓練班里，成立了有12名学員参加的学习領导小組，按各学員原有的基础排队，把业务熟悉的提出当輔导員，包干教基础較差的，并組織了3—4人的互助小組，开展学习上的大协作。并具体采用了“三包、四抓、三結合”的方法，即：教員包片（包几个小組）、領导組成員包小組、輔导員包人；抓政治思想挂帅、抓竞賽、抓两头带中間、抓福利；課堂講解与小組討論相結合、理論与实际結合、鳴放与研究改进結合。甘肃省兰州市七里河区采用的，是：提高政治認識与业务相結合、自学与互学相結合、理論与实际相結合、講授与討論相結合；学习与运用相結合的方法。

四、开展紅旗竞賽，掀起学习和工作跃进高潮。在学习期間，由于学員的思想認識有了提高，鼓起了革命干劲，很多地方都开展了紅旗竞賽。許昌市公社工业会計訓練班的学員，在学习中提高了思想認識，紛紛表示决心、訂規划，并坚决表示一定要学习好，以实际行动报答党的关怀和培养。吉林省通化市的訓練班开展了社与社間、管理区和管理区間的竞賽，表示不但要学习好，而且沒建帳的，要在最短期間把帳建立起来，并做到清晰、准确、不錯、不乱、定期公布，以便更好的为生产服务。河南省信阳县，开办两期訓練班之后，全县各公社、队、厂矿企业就都有了会計人員，都有了帳簿和会計制度，因而使財务工作走向正軌。（編輯部根据来稿綜合）

---

（上接第33頁）

店相互脫节的現象，工作效率大大提高。在重点戶，各部門明确分工，各有工作重点。如財政局对降低成本、节約費用等多作具体帮助；公司財务部門对健全財务制度等方面多加考虑；而銀行干部則对如何合理使用和节約資金多加研究、輔导。在工作过程中，又相互研究商量，因此工作进展就比較迅速。在重点戶取得經驗后，立即組織交流会議进行推广，因此影响和效果就比較大。

首先在降低成本方面，亦工亦商行业都紧紧的結合当前的中心——劳动生产率的提高，千方百計的降低单位产品的成本。如选服裝业万象时裝店作为重点，深入下去后和群众一起研究，提出了許多降低成本的办法。經調整劳动組織；西褲車間改为三角流水作业法，日产量就由15条上升为24条，每条的单位工資成本大大下降。对裁料采取节約措施后，估計全年可节約2万元以上。現在这些試驗已在业內推广。

其次，在节約費用方面，通过加强財务資金管理和勤儉办企业的思想教育，克服了节約到頂的思想，就連一向認为油水不多的油粮业，經群众提出了节約措施后，全年就可节約近2万元。

再次，在合理使用和节約資金方面，由于銀行同志积极配合，目前已收回和清理了不少帳款，提出了解决賒銷及預付等办法，从而加速了資金的周轉。如柴炭业一个中心店几天內就清理收回了長期未收的应收帳款4,564元。

最后，在經营和財务制度等方面，由于企业主管部門加强財务管理工作和旣要破又要立的思想教育，不少企业紛紛建立和改进了制度，如財产保管、进貨驗收、現金保管等等。这样就减少了差錯，損耗也有了显著的下降。如对永年路菜場，通过最近組織它們开展竞賽后，損耗率已从过去的25%，降到10%以下。

（鮑友德　苏錦予）

# 安徽省掀起组织收入的高潮

安徽省財政厅税务局　曹光升

今年元、二两月份，安徽省的税收收入情况是不够好的，到2月底止全省入庫税款，只占省定一季度税收計划56.95%。收入不够好的原因：除了在客观上一些因素的影响以外，在主观上也由于部分地区对干部的政治思想教育工作做的不够，因而在春节后的一段时期內，有些干部思想上存在着問題。有的錯誤地認为，今后无事可做了；有的税务干部，認为公社化以后，不需要再象过去那样大搞税政宣传和加强征管了；有的則感到今年的收入任务重，难以完成，信心不足；加之少数地区的税务部門春节后集中干部开会，沒有注意安排征收力量，以致有些应收的税款，未能按时地收上来，不仅产生了漏欠税的現象，而且还比較普遍严重。

为了完成和力爭超額完成今年的税收任务，保証工、农业生产更大跃进的資金需要，省委和各級党委，針对上述存在的問題，进一步加强了对財税工作的領导。2月7日省委在地、市委書記电話会議上，要求各地大力組織財政收入；省委第一書記曾希圣同志和省委候补書記、副省长苏毅然同志，在2月19日全省財貿工作扩大会議上，对当前的財税工作作了重要指示；省委又批轉了省財政厅党組“关于当前財政收入情况和意見的报告”。省財政厅党組在向省委的报告中提出：一、請各地党委对当前的財政收入情况进行一次检查，并責成財税部門和有关单位对过去应收未收的税款和企业占用的利潤收入，認眞的組織一次清理，在3月中以前要全部收上来；今后应該收的必須按时收足收齐。二、加强干部的思想教育工作，要教育工商企业和人民公社的干部，端正認識，及时足額地交款，以保証国家財政收入。三、請各地党委在抽調干部搞其他工作时，尽量不調或少調税务干部，保持必要的經常的管理税收工作的力量。如果干部調出后已經影响了税收工作的，請很快調回或調回一部分，以加强税收工作。四、請各地注意解决各項主要工业产品产供銷方面的問題。特別是火柴、植物油、肥皂、烟、酒等产品的原料，应作妥善安排，保証生产，保証財政收入。省委在批轉省財政厅党組的报告时，除表示同意所提意見外，并指示各地党委加强对財政收入工作的領导，立即进行检查，把应收的税和应繳的利潤全部收起来。各地党委也都根据省委这一指示精神和省委財貿工作扩大会議的要求，对財税工作作了布置。全省五个专区的地委和地委財貿部，都召开了县委書記和县委財貿部长的电話会議。各县、乡党委領导多是亲自抓財税工作。省財政厅張厅长和楊副厅长，根据省委指示和財政部金明副部长在电話会議上指示的精神，亲自給专、市財政、税务局长打电話，抓汇报，具体指导組織收入工作。2月下旬財政厅楊副厅长已带領工作組到阜阳、蚌埠专区各地检查收入情况。

与此同时，全省各地税务部門，在当地党委的直接領导下，积极采取以下措施，大抓組織收入。

一、开展紅旗竞賽运动，推动工作大跃进。全省各地在省委財貿工作扩大会議以后就已布置开展紅旗竞賽运动。大公报刊出关于“掀起税收工作新的跃进高潮”的社論后，又深入开展了一个以“促进生产发展，协助企业加强經济核算，正确貫徹政策，大力組織收入”为中心內容的紅旗竞賽运动。如合肥市税务局，就在2月27日召开了全体税务干部的跃进誓师大会，提出以“十比”做为紅旗竞賽运动的內容。十比是：比完成任务指标好，比依靠党政結合中心好，比政治思想好，比执行政策好，比具体措施好，比勤俭节約好，比团結互助联系群众好，比学习生产劳动好，比出謀献計、技术革新好，比促进生产共同协作好。蕪湖市税务局向全省各市税务局提出了挑战的具体条件是：1.保証全年为企业办好事2,000件，增加税利400万元；2.保証完成和超額完成年度税收任务，达到实收税款比1958年实績增长60.69%；3.加强纳税輔导，保証征前全面輔导，消灭錯漏于征收之前；4.大抓企业收入，全市四月份达到“无錯、无漏、无欠”；5.厉行节約，反对浪費，保証全年节約公杂費5%；6.加强政治理論和业务学习，繼續发揚共产主义风格，积极参加劳动鍛炼，人人做到紅专并进。并爭取做到及时插紅旗，处处插紅旗，人人插紅旗。目

前全省各地，地区与地区、单位与单位之間的挑应战竞賽，正在深入开展。

二、加强稽征管理工作，推行“一定三包”办法。为了加强工作深度和加强专責員的工作責任心，各地根据省局的要求，对納稅专管工作，推行“一定三包”的办法。“一定”是：一个专責員要定額管多少納稅戶；“三包”是：包稅收按时入庫，包不錯不漏不欠，包納稅資料完整。并加强了納稅輔导检查，开展企业納稅情况的評比，依靠群众，发揮群众办稅的积极性。

三、大搞促进生产，大力培养財源，以增加收入。在城市主要是帮助企业改善經营管理，加强經济核算，和帮助企业解决供产銷方面存在的問題。在农村主要是帮助人民公社建立和健全財务管理制度。祁門县財政部門于2月20日召开了工矿企业財务人員会議，发动企业財务人員开展挑应战竞賽。到会代表經过討論后，向全省发出挑战書，主要指标是：坚持政治挂帅，依靠党委和群众，加强成本核算，保証可比产品比去年降低成本10—25%，新企业降低15—20%，老企业降低15—25%，以增加积累。蚌埠市稅务局，通过促进生产，到2月底止增加稅利收入达194万余元。

四、組織力量，深入基层，检查督促，推动工作。自元月上旬到3月中旬，省局已先后抽出32个干部（其中局长1人、科长4人）組成工作組，分赴蚌埠、蕪湖、阜阳、六安、安庆专区和五个省轄市，一方面帮助組織收入；一方面系統地調查了解一、二月份收入好坏的原因及今后稅源的发展趋势，据以指导工作。各地也都組織大批力量，对欠稅漏稅和欠利情况，徹底进行检查清理。蕪湖、馬鞍山市和潁上、阜南县等地財稅部門，都是局长带头。凤台县經过两天突击，就收起欠交利潤31,000多元。

五、抓汇报、抓情况，发現問題，及时設法解决。省对各地、专区对县都要求每周电話汇报一次工作情况，县对所一般是要求3—5天汇报一次。亳县、阜阳等地規定：城关专責員如发現主要应稅产品生产上有問題，要及时向領导上汇报，以便研究解决。阜阳县稅务局，对烟、酒等主要稅源都是由局长亲自掌握。

通过以上各項措施的貫徹，我省收入完成的进度已經加快，全省稅收工作新的跃进高潮已經出現。

* * *

# 一次推动稅收工作大跃进的現場会議

黑龙江省財政厅 孙凱 赵文

黑龙江省哈尔滨市財政局于3月25日至28日在道外稅务分局召开了稅收工作促进生产、組織收入的現場会議。参加这次会議的除本市各区、县財政局的代表以外，还有各专区的代表参加，財政部和旅大、长春市等兄弟局也派代表莅临指导。会議上，哈市道外稅务分局介紹了“經常持久地开展紅旗竞賽运动”，“协助企业加强經济核算、改善經营管理、促进生产，增加收入”和“积极开展三自、繼續巩固三无”等經驗，哈市其他区、县財政局和各专区到会的代表也都广泛地交流了經驗。

会議期間，省財政厅张洛甫副厅长，哈市艾副市长到会作了报告，张副厅长在报告中提出了“苦干巧干一百天，四面八方促生产，千方百計抓收入”的行动口号和力爭完成任务的具体指标，并要求迅速掀起一个以“促进生产发展，协助企业加强經济核算，正确貫徹政策，大力組織收入为中心內容的紅旗竞賽运动。张副厅长并对完成財政任务与貫徹执行政策的关系，中心工作与部門工作、促进生产与組織收入的关系，以及在党的統一領导下发动群众办財政和財稅干部专业管理的关系等問題加以闡述。哈市財政局王超局长在大会总結中指出：爭取实現更大的跃进，必須認清形势，繼續鼓足干劲，坚定信心，有措施、有办法，在摸清經济財源的基础上，緊緊地抓收入，正确貫徹政策，巩固“三无”成果，大力促进生产，积极增辟財源，开展紅旗竞賽，爭取季季满堂紅。这些报告使大家进一步明确了当前的形势和任务，坚定了信心，鼓足了更大的干劲，因此一致表示要立即掀起一个組織收入的新的跃进高潮。

会議上，哈市道外稅务分局向各兄弟局提出了掀起稅收工作新的跃进的倡議，他們提出：“抓关鍵、搶时間，实干巧干破难关，四面八方促生产，大办好事5千件，千方百計抓收入，保証任务超額完，上下內外搞协作，总結經驗50篇，树立紅旗两百面，增加稅利千万元，人人爭当紅旗手，国庆十年把礼献。”他們的倡議博得了与会全体代表的热烈响应。

这次会議开的生动活泼，內容丰富，既交流了經驗，又鼓舞了干劲。不仅掀起了哈市稅收工作新的跃进高潮；同时，对全省稅收工作跃进再跃进也将起到很大的鼓舞和促进作用。

# 协助企业加强經济核算和巩固三无的經驗

哈尔滨市税务局道外分局

## 紅旗竞賽是推动工作前进的动力

今年哈尔滨市道外区的税收工作在总結1958年大跃进經驗的基础上，紧紧依靠党的領导，充分发动群众，围繞着中心工作，本着互相学习、互相促进、采长补短、共同提高的目的，展开了以共产主义教育为綱，以总路綫为指导思想，以促进生产发展、协助企业加强經济核算、正确貫彻政策、大力組織收入为中心內容的紅旗竞賽运动。在运动中，科与科、組与組、人与人之間展开了十二比的竞賽，即：比政治思想、比各項学习、比革命干劲、比貫彻政策、比工作方法、比促进生产、比总結經驗、比計划落实、比工作作风，比团結协作、比劳动鍛炼、比文体卫生。我們本着不断革命的精神，采取了“长規划、短安排、围繞中心訂条件，月月比、季季評、高举紅旗树标兵”等有效方法，有力地推动了各項工作不断前进。到目前为止，已經协助13个企业提高了劳动生产率，降低了产品成本，并帮助了102个重点企业解决了当前电力、运輸力、劳动力紧张和材料、資金、人才不足的关鍵性問題181件，共帮助企业增加或实現产值719万元，增加了税利收入343万元；同时，通过深入开展“三自”（自計、自交、自查）、彻底巩固“三无”（无漏、无錯、无拖）运动，进一步貫彻了政策，提高了組織收入的質量，有力地保証了1959年第一季度財政收入任务的超額完成。

## “鳴、辯、看、学、比”提高了干部思想

在整个竞賽过程中，我們紧紧地抓住了干部思想、工作規划、典型事例、先进經驗和宣传鼓动这五个方面，采取了有意見就鳴、不通就辯、不信就看、不会就学和处处比、事事比。通过鳴、辯、看、学、比五个有效方法，不断地提高干部思想，統一認識，从而人人鼓足干劲，出現了比先进、学先进、赶先进，互相鼓励、共同跃进的新气象。在开展以帮助企业加强經济核算为重点的促进生产工作的初期，由于我們考虑不周，缺乏經驗，再加上一开始就从大企业下手，而未能取得显著效果，曾經使部分干部产生了一些消极情緒。有的說：“帮助企业搞好經济核算，可不象組織协作那么容易，我这点水平可干不了。”也有的說：“只有先学会全套的成本会計才能搞这項工作，不然，瞎子点灯白費蜡。”我們及时地抓住了这些思想問題，立即开展了大鳴、大放、大辯論，深刻检查与总結了前一阶段的工作，在接受經驗教訓、統一思想認識的基础上，修訂了工作規划，采取了“种試驗田，边作边学，从小到大，点面結合”的方法。在各个征管小組中，重新选择了中、小企业作試驗田，同时分局領导与两名干部也选择了3个企业进行試典。經过十余天的苦干，摸出了4項經驗，及时地召开了全局干部大会进行交流推广，使全体干部进一步認識到协助企业加强經济核算并不神秘。从而更加坚定了信心，保証了这項工作得到了順利的开展，使促进生产工作，进一步发展而进入了一个新的阶段。

## 抓住“摸、算、比、找、建、协”六个环节

在这一阶段的实际工作中，我們初步摸索到：在协助企业加强經济核算、改善經营管理的工作中，要抓住“摸、算、比、找、建、协”这六个环节。

1.摸情况：由于不同企业有不同的生产过程和問題，在經营管理方面既有共同性又有特殊性。同时由于生产不断发展，产品种类繁多，生产情况复杂和常有变化，企业生产和經营管理中的問題也是随解决、

出現。因此，我們經常地通过了解稅源和輔导检查工作，摸清企业的跃进規划和执行进度，以及材料儲备、劳动組織、設备利用、資金运用、电力供应、产品和原料运輸、成本費用、商品流轉等生产、經营管理中的全面情况，做到心中有数，以便于开展工作。

2.算細帐：在摸清情况的基础上，进一步深入算細帐是帮助企业加强經济核算的必要手段。因此算好資金运用、原材料消耗、劳动生产率、設备利用率、成本费用等方面的細帐，才能发現生产、經营管理中存在的問題。

3.比先进：通过摸、算虽然能够发現一些問題，但通过“比”就会把問題搞的更深更透，俗語說：“不怕不識貨，就怕貨比貨。”

“比”能够区分企业成本、产量高低，甄别生产經营管理的先进与落后；鉴别产品質量好或坏。在比的时候，除了不可比的因素外，可以全面比，也可以单項比；可以与同类型的企业比，也可以与不同类型企业的某項指标比；可以本厂不同的生产期間相比；也可以本厂的各个車間比；可以本厂相同机器設备的产量比，也可以本厂相同的技术力量的劳动生产率对比等等。

4.找原因：矛盾是客观存在的，但是，在找到了矛盾之后，还必須通过分析研究，找出它的产生原因和处理办法，才能够正确的解决矛盾。紧紧的依靠企业党政領导，发动职工群众，通过摸、算、比，找出矛盾所在，分析問題产生根源，研究解决措施，才能順利地达到預期的目的。例如：我們到艺华針織厂輔导检查納稅情况时，該厂反映生产上問題不大。但是，我們深入摸了原材料儲备、劳动組織、机器設备利用等情况；算了資金运用、原料消耗、設备利用率、劳动生产率、成本費用等几笔細帐。依着摸、算的情况与卫光針織厂对比，以該厂各个車間生产率对比，找出了劳动生产率低于卫光；各个車間各个机器生产率不平衡，各工序衡接的不好，常有窝工現象；以該厂現有設备計算；每月能創造产值6万元，而实际每月产值却达不到3万元。因此，根据找出的問題，分析了产生原因，研究了解决措施，从而协助該厂开展了紅旗竞賽，充分利用了閑置的机器，改装了橡手套的反碼机，使生产率提高将近一倍。

5.建議改进：帮助企业解决生产、經营管理中的問題，不能包办代替，应对找出来的問題，經过充分考虑并与企业職工群众反复研究后，再向企业党政領导提出改进的建議，争取企业領导的重視，才能够順利的实現。

6.协助落实：找出問題、提出建議，这只是我們促进生产工作的第一步。更重要的是协助企业将提出的建議順利落实。因此，充分利用我們稅收干部接触面广、了解情况多这个有利因素，組織企业在物資方面的互相协作，在技术上互相支援，在先进經驗上互相交流，就具有很大的作用。例如：利民面条加工厂，由于缺乏电力和加工任务而陷于停工状态，經我們帮助找到了轉业方向之后，并介紹該厂与国营拔絲厂协作，在国营拔絲厂的协助下，不但順利地将和面机改成了拔絲机，并且学会了拔絲技术而开始了拔絲生产，从而迅速地改变了企业的面貌，使生产得到很大的发展。

上述这六个环节是互相联系的統一体，也是我們在帮助企业加强經济核算、改善經营管理当中的六个基本步驟。但是，由于企业的情况不同，因此在实际工作中，还必須針对不同情况灵活地运用，才能够使它更好地发揮作用。

## 一协助、两开展、三經常、双提高

我們除了协助企业加强經济核算，改善經营管理，促进生产增加財政收入之外，还通过开展“三自”，巩固“三无”运动，抓紧組織收入，掀起了全民办財政的高潮。在具体工作中，經过企业自查、稅工复查、巩固建設、互查驗收、持久竞賽五个阶段，不仅检查补征了錯、漏稅額186,400余元，而且使我們进一步認識到，要使“三无”得到持久巩固，必須在坚决依靠各級党政領导和充分发动群众的基础上，做到“一协助、两开展、三經常、双提高”。

一协助：就是从有利于生产出发，协助企业改进財务管理，建立与健全各种必要的手續制度。

两开展：①开展部門之間和稅企之間的协作；②开展群众性的納稅、交利紅旗竞賽。

三經常：①經常深入企业做好稅政宣传輔导；②經常检查了解企业的納稅情况；③經常組織企业互相交流納稅、交利經驗。

双提高：①不断提高企业財务人員的稅收知識和业务水平；②不断提高稅工干部的政策业务水平。

通过这些做法，我們貫彻了政策，也保証了第一季度国家財政收入的超額完成。

# 抓重点 促生产
# 增辟財源 保証收入

## ——哈尔濱市稅务局南崗分局的几点做法

今年一月上旬，我們接受了市局批示的第一季度收入任务。这个任务超过我局自編計划的20%以上，任务是繁重而艰巨的；加之1959年更大的跃进，第一季度我市电力、运輸力、劳动力仍呈紧张現象，企业在供、产、銷方面也出現一些新的困难，这就势必影响到收入任务的完成。

針对上述情况，我們通过具体研究和愼重考慮，認为今年任务虽重，但也有不少有利条件，必須設法保証完成。因此我們采取了“两依靠”（依靠党的領导、依靠群众）、“五大抓”（大抓思想、大抓困难、大抓重点稅源、大抓促进生产、大抓有利因素）等积极措施，由于方向明确，做法对头，到3月26日已經超額2.4%完成了市批計划，估計月末可以超过9%，并完成我們季初提出的跃进指标。

我們之所以能够胜利地完成收入任务，主要是在党的領导下，充分地发揮了干部的主观能动性，貫徹了从生产到財政的正确方針，紧紧地抓住了主要稅源，大力促进生产，使企业的生产指标得以完滿的实現。一季度促进生产协助解决問題38件，增加稅收320余万元，从而保証了国家的財政收入。

我們的做法主要是：

### 一，政治挂帅，思想領先

确保各項任务的完成，首先必須是政治挂帅。只有政治挂了帅，才能提高認識，进一步树立苦干、实干、巧干相結合的思想。因此，我們对如何完成首季任务，曾經过两次局务会議討論，找問題，分析研究，然后又召开数次群众的鳴放辯論会。会上除传达了全国和省、市財政会議的精神外，并就目前形势和我們的任务，对任务应抱什么态度以及如何完成任务等問題进行了大鳴、大放、大辯論。通过辯論，全体同志看清了祖国全面跃进的有利形势；同时明确了前进中的困难是可以克服的，从而增强了完成任务的信心。这就給完成一季度收入任务奠定了巩固的思想基础。同志們着重分析了当前原料、包装、运輸等方面存在的困难問題，对重点稅源的企业，如果不积极設法协助解决，企业的生产就将受到影响。因此，同志們进一步認識到：抓住重点企业，大力促进生产，是保証收入任务完成的正确途径。过去有的同志曾認为：去年我們协助烟厂回收7,000多只紙箱，訂做了4,000多个木箱，已經是山穷水尽了，今年就更困难。經过討論，同志們用回收紙箱和联系加工木箱等办法在季度內协助烟厂解决了大箱12,000多个，又想出了用秫秸箱代替木箱的办法，这不仅滿足了烟厂对包装的紧急需要，有力地支援了生产；而且节約木材一万余米，并保証了国家收入。

### 二，深入調查、摸清情况、找出矛盾、指出方向

我們在第一季度內曾四次較細致和全面地深入企业調查，摸清情况，找出矛盾所在，具体指出方向。如在哈尔濱油漆化工厂摸情况时，了解到該厂已經購买了很多原料，只是由于运輸力不足运不回来而严重地威胁着生产。为此我們曾数次去省人委和鉄路局联系，促使从秦皇島和牡丹江等地陆續运回3,000吨重晶石，4,000吨炭酸鈣，使工厂可以正常生产。另如哈尔濱量具刃具厂为其他厂生产了机床70台，一切就緒，只是缺少小型軸承而不能出厂，不但不能滿足訂貨厂的需要，而且在一定程度上影响其生产計划的实現。我們了解到这一情况，便从四处想办法，后来取得了松江电爐厂的帮助，使該厂的产品能够出厂。再如哈尔濱第一机械厂自編季度納稅計划为20万元，但經我們深入調查，具体帮助分析了有利与不利因素之后，采取措施，即可完成37万元，超过原編計划将近一倍。

在深入調查摸情况的工作中，我們还做到了“二員”（計划員、专管員）結合和随时調整計划。計划員和专管員經常碰头，企业生产計划有变动时，就細致地算帐并及时調整专管員的任务数，使計划起到积极作用，不断地鼓舞同志們的干劲，使任务得以胜利

完成。

三、抓住重点、照顧一般、主次分明，有急有緩

按照不同情况，找出主次，分清急緩，大事有专人，小事有人管，相互有协作，是完成任务的有效措施。根据我区地大面广，納税戶分散，而大戶稅源又集中（15戶占全区稅源30%，其中一戶占60%）的特点，我們重新安排了人力。对重点戶烟厂，除原专管員外，又抽一名股长和两名較強的干部，組成烟厂工作組，协助烟厂解决問題。对其他重点戶与一般戶相結合，明确分工，各有专人負責。对首季部分稅目的征收工作以及其他例行工作，采取了小事集中专人包干，大事突击齐动手的方法，在工作中处处注意“两条腿走路”，防止了因抓重点而忽略一般的现象。由于这样安排了人力，就不仅加強了征管工作，而且协助企业解决了不少問題，从而保証了国家的財政收入。

我們第一季度的稅收任务虽然已經胜利完成了，但事物是发展的，解决了旧的問題，新的問題又要出現，为了今后更好地完成收入任务，我們还將作更大的努力！

哈尔滨市稅务局南岗分局

# 张家口市超額完成第一季稅收計划

王 芳 賢

河北省张家口市財政局在党的領导下胜利地超額完成了第一季工商稅收計划。今年第一季实收稅款占专署核定計划的105.84%，比去年同期实收稅款上升41.42%，占全年稅收計划的25.26%。稅收計划所以完成的好，一方面是由于不少企业完成产銷計划較好，保証了收入；另一方面，該市財政局从年初就采取了一系列的有效措施，对正确貫彻政策保証收入也起了重要作用。

## 按人分配任务　人人掌握稅源

一月初，財政局遵照市党政領导“一时也不放松財政收入”的指示，按組、按人分配了稅收任务。发动全体专管員对所管厂矿企业的稅源进行了調查計算，每个专管員、专管組都制訂了稅收計划，稅政科按照上級核定的任务数字，結合专管員制訂的計划，按人按組分配了稅收任务。任务核定后，再发动专管員深入到戶摸清稅源情况，使稅源底数落实，从而使每个专管員在掌握稅源的基础上坚定了完成任务的信心。接着，又发动群众，由党、团員带头互相提出倡議，开展了工作竞賽。

## 按日掌握　按旬算帳　按月检查

为了保証按人按組及时和均衡地完成收入任务，稅政科和全体专管員認眞坚持了“按日掌握，按旬算帳，按月检查”的制度。即：一天一統計、一报告，一旬一算帳、一研究，一月一检查、一总結。具体做法是：稅政科每日統計稅款入庫数字，向局长汇报（稅收入庫情况日报表），供領导及时了解工作进度，以便指导工作；每旬召开一次专管員汇报会，根据当旬收入情况，算一算每个人、每个专管組以及全市稅收計划能否实现的“收入帳”，研究解决組織收入中存在的問題，推动工作前进；每月終了，对专管員、专管組完成任务情况在比武台上公布，并进行检查，主要是查两头：查短收或超收較多的組和人。为了互相学习，采取了专管員短期互查的办法，既交流了經驗，又解决了人力不足的問題。这种短期互查的办法，事实上是对全月工作的实际总結和評比，因而促进了工作的开展。該市由于坚持了上述做法，很多影响收入的問題都被及时发現并得到了解决。如2月中旬，发現专署商业局拖欠张家口烟厂貨款150万元，影响烟厂欠稅144万元不能及时入庫的問題以后，专管員便积极与专署商业局联系协商，为烟厂催收了貨款，从而保証了稅款的及时入庫。

## 不同时期的跃进口号

月月有口号，事事搞竞賽，是张家口市財政局保

証税收計划如期实現的重要措施。一月份是一年之初，又是税收旺月，为了从年度开始就鼓足干劲抓紧收入，他們提出了实現“收入开头紅”的口号。这一口号的实現，突出地表現在征收車輛牌照税的工作上。該市將各厂矿企业应納的牌照税一律交由税收专管員統一管理，到戶征收，不仅及时收到了税款，而且得到了企业职工的好評。宣化鎮在征收牌照税期間，設立了12个临时代征点，从早晨7时至下午9时整日办公，并做到“一分鐘办完納税手續”，避免了納税人排队拥挤現象。同时利用黑板报、广播、影剧院、宣传单、标語、漫画等各种宣传工具和宣传場合开展了宣传活动，局长、科长也同专管員一起下戶宣传征税，因而仅10天的时間，全鎮車輛牌照税即基本征齐。

二月份正值春节前后，为了防止松劲情緒，又提出了“二月收入分外紅”的口号。并在組織专管員充分討論統一認識的基础上，掀起了促进生产、保証收入的竞賽运动。仅市区18名专管員即帮助企业解决产、供、銷、成本核算方面的問題2,860件，增加税利12,927元；宣化鎮財政局办好事340件，預計增加税利26,880元。

三月份是一季之末，为了全面地超額完成一季度税收計划，并为完成全年税收任务打好基础，市財政局又提出了“力爭一季完成全年計划的25%，实現全季紅”的口号。領导上有計划地引导大家从两个方面开展大抓收入工作：一方面千方百計堵塞税收漏洞，开展检查；另一方面，从月初开始，通过具体算帐，有計划地解决征收工作中存在的問題。經过发动全体专管員討論，找出漏洞，并与有关部門联系解决，收回税款80,000余元，因而保証了季度税款計划的超額完成，实現了“全季紅”。

### 向全国群英会献礼

正当胜利完成第一季税收任务的时候，中共中央、国务院发出了关于召开全国工业、交通运輸、基本建設、財貿方面社会主义建設先进集体和先进生产者代表会議的通知，号召立即掀起新的更大的生产高潮。这个振奋人心的消息使张家口市財政局的全体干部更加斗志昂揚，他們决心响应中央的号召，在貫徹国家財政、税收政策，組織收入方面創造新成績，向全国群英大会献礼。他們的口号是：苦干实干加巧干，促进生产要領先，税收計划提前完，群英会上把礼献。措施是：（1）立即掀起一个以“促进生产发展 协助企业加强經济核算，正确貫徹政策，大力組織收入”为中心的紅旗竞賽运动，人人訂計划，全局保証到年底为企业、为生产办好事6万件；（2）开展一次企业納税鉴定和检查工作，健全各項征納制度，加强納税輔导，巩固“三无”成果；（3）明确重点，严密組織收入，重新調配干部力量，以期按照政策把应收的税款全部收上来；（4）专管員开展内部短期互查，定期进行評比，永保干劲冲天；（5）大搞群众办税运动，繼續組織企业开展納税紅旗竞賽；并把提高企业納税工作与帮助企业提高財会水平紧密結合起来。

# 昆明市力爭提前完成税收任务

昆明市財政局税政科

为了使今年税收工作在去年的基础上实現更大的跃进，云南省昆明市財政局根据鼓足革命干劲和科学分析相結合的精神，对經济税源进行了調查，对税收任务和工作安排作了充分研究，鼓舞了大家的干劲，最近在全市范围内已掀起了組織收入的高潮，并提出奋斗目标力爭提前完成全年税收任务。

根据对經济税源的調查和从各方面分析，提前完成全年税收任务是有可靠的根据的。据了解今年全市全年工业总产值将比去年增长80%以上，粮食总产量比去年增长60%以上，商品銷售和社会商品零售額均将增长30%以上。同时，各級党政領导，从年度一开始就大抓生产，广大的职工群众又以冲天的干劲和积极的、創造性的精神投入生产跃进热潮，先进的指标不断的出現。例如昆明农药厂提出半年完成全年生

产任务；金殿化工厂要提前五个月完成全年生产任务；云南紙烟厂、毛巾厂都提出提前三个月完成全年生产任务。从一、二月份生产成果来看，絕大多数的企业都提前和超額完成了月份計划，这給稅收任务的提前完成提供了有力的保証。

昆明市財政局为了充分的发动群众，鼓舞斗志，三月份召开了全市先进納稅企业和先进办稅人員的評比頒奖誓师竞賽大会，人人都干劲十足，信心百倍，并提出了許多有效的措施。首先是繼續貫徹促进生产，培养財源的方針。財稅干部把促进生产增加收入作为日常的重要工作之一，并且要按人定出指标，列入个人工作規划，經常检查，互相交流，共同跃进。目前我們已經从以下几方面着手进行：①貫徹全国一盘棋的精神，大搞生产和技术协作；②大力配合发展地方工业产品，协助企业試制新产品；③帮助企业大搞生产技术革新，提高生产率；④加强企业經济核算和成本核算，帮助企业降低成本；帮助小型工业健全財会制度、簡化核算方法。为了克服过去各人单独活动的缺点，除了及时交流經驗外，并建立协作网，多面发展协作，做到处处开花，全面結果。此外，我們将根据稅法規定和基本政策精神，全面进行核稅清理和納稅鉴定；对于企业的生产、經营情况的发展和变化，經常进行了解，并以卡片登記，以便根据这些情况研究和改进稅收工作。其次，广泛地发动企业自行納稅，对于已做到自行納稅的企业，发动他們按月自納、自行检查，帮助企业財务人員熟悉稅收业务，自覚地执行政策。对于新建和新划給昆明市的企业，切实輔导其自查，帮助他們做到自行納稅。

从最近的情况来看，我們的工作已初步显示出跃进的光芒。西山区、龙泉区都已提前完成了第一季度稅收任务；其他各区也正在千方百計爭取提前和超額完成任务，这将为全年提前完成任务打下良好的基础。

---

# 上海市卢湾区財政局协助商业单位改进財务管理

前一阶段，上海市卢湾区財政局商业科同志通过到企业里摸情况，把了解到的在企业財务管理方面存在的問題連同改进意見，通过区局党組織向区委打了一份报告。区委十分重視。区委財貿部立即召开了各公司总支書記扩大会議进行研究，并决定把加强商业企业的經营管理作为区的商业工作的中心內容之一。

## “三綫一統”“四結合”

在区委的統一領导下，区財政局与企业主管部門、人民銀行密切配合，共同进行工作。在力量組織上，实行“三綫一統”的办法。所謂“三綫一統”，就是在区委的統一領导下，以商业局为主，財政局、人民銀行信貸部門密切配合，組成一个加强企业財务資金管理的領导小組，由商业局局长兼組长，并确定这一工作的主要內容是：加强經济核算、降低成本、減少費用、加速資金周轉、做好全額信貸、健全財会制度、減少差錯、提高管理水平等等。根据企业存在不同的問題，确定不同的工作重点。在区公司一級，采取“四結合”的办法，即：以公司的經理为主，由公司的財务部門、財政局的专管員、銀行信貸員联合組成一个工作組，在領导小組的領导下，具体进行工作。这样就能密切結合当前商业工作的中心，把各个方面对于加强財务管理的要求密切結合起来。他們的工作方法是，抓住一片，深入一点，以点带面，全面鋪开。

## 内外运动結合，擰成一股繩

在区財政局方面，結合市工业会議以及市財政局召开的布置工作的会議，动員每个同志訂出工作指标。同时，为了同公司、人民銀行等单位更好地配合协作，他們又提出了三个部門之間做到“五同”的建議。即：共同制訂計划，共同布置动員，共同选戶試点，共同交流推广，共同总結工作。并按公司系統，成立內部联管小組，展开了組与組、个人与个人之間的大搞財务管理、大力組織收入为中心的四比竞賽（比思想、比干劲、比方法、比效果）。商业部門也在領导小組的統一部署下，由局到公司、由公司到基层店进行了层层动員，发动群众訂出改进財务資金管理的具体規划。有的并发动群众組織座談鳴放，使內外运动結合，擰成一股繩，共同选点，深入开展工作。

## 初步效果

由于在区委財貿部的統一領导下，区財政局与商业局和人民銀行取得密切协作，就克服了过去分头下

（下轉第25頁）

# 新書預告

## 农村公共食堂簡易会計核算

北京市石景山人民公社
五里坨生产大队編
王又庄　执笔

約5月出版

估計定价：0.10元

本書对农村公共食堂的管理和会計核算作了比較系統的叙述，特别介紹了市郊区人民公社食堂的核算方法，并且在附录部分举了实例，便于农村人民公社財务人員的参考。本書并适宜于农村人民公社培訓食堂財务会計人員作参考教材。

## 苏联国民收入和財政問題

阿·兹維列夫著
財政部专家工作室譯

約5月出版　估計定价：0.44元

“苏联国民收入和財政問題”一書是苏联財政部長阿·兹維列夫編著的。这本書全面地論述了社会主义制度下国民收入的創造和分配过程，并从理論上和实践上闡明了財政、信貸和价格在社会主义經济中的作用。作者批判了資产阶級經济学者关于国民收入学說的各种謬論，并根据馬列主义經济理論对苏联国民收入和財政問題进行了分析。同时又以丰富的資料闡述了他自己对于有关国民收入、財政、信貸、价格等問題的論点。在目前許多經济学者对国民收入分配和再分配、財政和預算在国民收入分配和再分配中的作用等問題还有着不同的看法的时候，这本書的出版，无疑地会促进有关这些問題的更进一步的探討，对研究財政經济理論問題的同志是有所裨益的。由于內容的丰富、叙述比較全面，苏联“經济問題”和苏联“財政”杂志，都曾发表評介文章对本書給予了很高的評价。

本書共分六章：第一章是“苏联国民收入的創造及其增长的因素”；第二章是“苏联国民收入的分配和財政的作用”；第三章是“苏联的預算和国民收入”；第四章是“苏联的信貸和国民收入的分配”；第五章是“价格是国民收入分配的要素”；最后一章是“动員經济中的潛力和財政体制”。

本書可供計划、統計、財政机关干部以及財經院校师生学习参考之用。

財政出版社出版　新华書店发行

## 水利电力財务会計工作經驗选輯

水利电力部財务司編

約5月出版
估計定价：0.65元

本書是1959年全国水利电力財务会計工作經驗交流会議資料的选輯。它介紹了1958年大跃进中財会工作方面的領导作风、成本核算和会計核算的改革、推行基本建設投資包干、工程造价分析、工人参加財会工作等各个方面的經驗和总結。本書有助于水利电力財务会計工作的更大跃进，并可作为一般財务会計工作人員和教学人員的参考。

財政出版社出版、发行

---

財政
（半月刊）
（总第38期）
1959年　第8期
規定出版日期：4月24日

編輯出版者：財政出版社
北京复兴門外三里河

总发行处：北京市邮局
訂購处：全国各地邮电局

印刷者：財政出版社印刷厂
每册定价：0.20元

本期印数：36,400
本刊代号2—206